

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут гуманітарної підготовки та державного управління
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВОВЧУК ОКСАНА МИХАЙЛІВНА
(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 352: 332.1
(індекс)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Стратегія соціально-економічного розвитку територій
на короткострокову перспективу та забезпечення її

виконання

(назва роботи)

Публічне управління та адміністрування

(назва освітньої програми)

281 – «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

О.М. Вовчук

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник – Гречаник Б.В., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

В.О. завідувача кафедри

професор кафедри, д. держ. упр.

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

І.П. Лопушинський

Рецензент

нач. упр. інформаційних технологій

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Р.М. Бойчук

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Івано-Франківськ – 2023

АНОТАЦІЯ

Вовчук О. М. Стратегія соціально-економічного розвитку територій на короткострокову перспективу та забезпечення її виконання. – Рукопис.

Магістерська робота за спеціальністю 281 "Публічне управління та адміністрування". Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2023.

У дослідженні висвітлено суть стратегії соціально-економічного розвитку територіальних утворень як основний інструмент забезпечення їх сталого розвитку. Проаналізована методика аналізу та оцінювання стратегічного розвитку територій та її особливості. Сформовані характерні проблеми реалізації стратегії соціально-економічного розвитку територій в Україні.

Проведено оцінку соціально-економічного потенціалу Єзупільської територіальної громади. Здійснено SWOT-аналіз Єзупільської територіальної громади за для розроблення та оцінювання її стратегії розвитку. Проведено аналіз та оцінювання ефективності виконання стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади.

Матеріали роботи будуть корисними для формування стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади, а також обґрунтування та реалізація заходів щодо вдосконалення системи «зворотних зв'язків» в процесі розроблення та впровадження стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської громади.

Ключові слова: стратегія, територіальна громада, соціально-економічний потенціал, SWOT-аналіз Єзупільської територіальної громади, стратегічні та оперативні цілі та завдань стратегії розвитку.

ANOTATION

Vovchuk O. M. Strategy of socio-economic development of territories for the short-term perspective and ensuring its implementation. - Manuscript.

Master's thesis on specialty 281 "Public management and administration". Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ivano-Frankivsk, 2023

The study highlights the essence of the strategy of socio-economic development of territorial entities as the main tool for ensuring their sustainable development. The methodology of analysis and assessment of strategic development of territories and its features is analyzed. Characteristic problems of implementing the strategy of socio-economic development of territories in Ukraine have been formed.

An assessment of the socio-economic potential of the Yezupil territorial community was carried out. A SWOT analysis of the Yezupil territorial community was carried out in order to develop and evaluate its development strategy. An analysis and evaluation of the effectiveness of the strategy of socio-economic development of the Yezupil territorial community was carried out.

The materials of the work will be useful for the formation of the socio-economic development strategy of the Yezupil territorial community, as well as the justification and implementation of measures to improve the "feedback" system in the process of developing and implementing the strategy for the socio-economic development of the Yezupil community.

Keywords: strategy, territorial community, socio-economic potential, SWOT analysis of the Yezupil territorial community, strategic and operational goals and objectives of the development strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	8
1.1 Стратегія соціально-економічного розвитку територіальних утворень як основний інструмент забезпечення їх сталого розвитку	8
1.2 Методика аналізу та оцінювання стратегічного розвитку території та її особливості	20
1.3 Характерні проблеми реалізації стратегії соціально- економічного розвитку територій в Україні	27
РОЗДІЛ 2	
АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ДІЮЧОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЄЗУПІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	36
2.1 Оцінка соціально-економічного потенціалу Єзупільської територіальної громади	36
2.2 SWOT-аналіз Єзупільської територіальної громади як один з основних інструментів розроблення та оцінювання її стратегії розвитку	47
2.3 Аналіз та оцінювання ефективності виконання стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади	51
РОЗДІЛ 3	
ОСНОВІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ	60
3.1 Досвід країн Східної Європи у сфері стратегічного планування соціального-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади	60
3.2 Пріоритетні напрями соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади	66
3.3 Обґрунтування та реалізація заходів щодо вдосконалення системи «зворотних зв'язків» в процесі розроблення та впровадження Стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади	74
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	83
ДОДАТКИ	92

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розробка і впровадження стратегій розвитку є ключовим елементом сталого розвитку суспільства. Ефективні заходи та стратегії, спрямовані на покращення економічного та соціального стану територій, можуть надавати швидкі та відчутні результати саме в короткостроковій перспективі. Адже, в умовах динамічного розвитку світу важливо мати ефективні стратегії для забезпечення економічної стійкості та соціальної стабільності на короткий термін. Це особливо важливо у випадку кризових ситуацій, таких як глобальні пандемії або повномасштабне вторгнення.

Обґрунтування вибору теми. Тема «Стратегія соціально-економічного розвитку території на короткострокову перспективу та забезпечення її виконання» важлива, оскільки надає можливість системного планування та визначення пріоритетів для покращення якості життя громадян. Ця стратегія дозволяє урахувати потреби та особливості конкретної територіальної громади, сприяє сталому економічному зростанню, розвитку інфраструктури та забезпеченню соціальної справедливості. Такий підхід сприяє ефективному використанню ресурсів та сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку бізнесу та підприємництва, що, в свою чергу, сприяє загальному підвищенню економічного рівня територіальної громади.

Мета дослідження - аналіз та оцінка соціально-економічного потенціалу Єзупільської територіальної громади для розроблення та подальшого впровадження Стратегії її соціально-економічного розвитку

Для досягнення означеної мети були визначені та виконані **наступні завдання:**

- розкрито суть стратегії соціально-економічного розвитку територіальних утворень;
- проаналізовано нині чинну методику аналізу та оцінювання стратегічного розвитку територій та її особливості;

- досліджено основні проблеми процесу реалізації стратегії соціально-економічного розвитку територій в Україні;
- проведено оцінювання соціально-економічного потенціалу Єзупільської територіальної громади;
- виконано SWOT-аналіз Єзупільської територіальної громади з метою використання його результатів для розроблення стратегії її розвитку;
- проаналізовано досвід країн Східної Європи у сфері стратегічного планування соціально-економічного розвитку;
- означено пріоритетні напрями соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади;
- обґрунтовано ряд заходів щодо вдосконалення системи “зворотних зв’язків” в процесі розроблення та впровадження Стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади.

Об’єктом дослідження є Стратегії соціально-економічного розвитку територіальної громади як основний інструмент управління місцевим економічним розвитком

Предмет дослідження – процес розроблення Стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади.

Методологія дослідження складається з використання статистичних даних для оцінки поточного стану соціально-економічного потенціалу Єзупільської територіальної громади; здійснення опитувань серед мешканців, бізнесу, представників влади для збору думок, відгуків та пріоритетів щодо соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади; SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, що впливають на Єзупільську територіальну громаду; консультації із фахівцями, представниками влади, представниками бізнесу для отримання експертної думки та рекомендацій; розробка системи моніторингу для відстеження реалізації стратегії та її впливу на Єзупільську територіальну громаду.

Наукова новизна отриманих результатів. Основним науковим результатом магістерської роботи є системне розв’язання комплексу

теоретичних, методологічних і практичних завдань з розроблення та впровадження Стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади.

Практичне значення отриманих результатів. Результати дослідження дають можливість сформулювати стратегію соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади, а також обґрунтувати та реалізувати заходи щодо вдосконалення системи «зворотних зв'язків» в процесі розроблення та впровадження стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської громади.

Логіка проведеного дослідження зумовила **структуру роботи**: вступ, три розділи (шість підрозділів), висновки, загальний обсяг яких складає 83 сторінки. У роботі вміщено 1 рисунок та 30 таблиць. Список використаних джерел містить 73 найменування, у тому числі 3 іноземною мовою. Положення основного тексту доповнює матеріал, викладений у 4 додатках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

1.1 Стратегія соціально-економічного розвитку територіальних утворень як основний інструмент забезпечення їх сталого розвитку

Формування теоретичних засад формування стратегії соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади передбачає насамперед розкриття та аналіз базових категорій у такій послідовності: «територіальна громада», «розвиток», «об'єднана територіальна громада», «стратегія розвитку» «формування стратегії розвитку».¹ Визначення територіальна громада не може бути здійснене без виявлення змісту категорії «громада». В тлумачному словнику української мови «громада» визначається як група людей, об'єднаних спільністю становища, інтересів². Згідно з визначенням, наведеним у «Енциклопедії державного управління», в загальному значенні «територіальна громада» є спільнота людей, об'єднаних різноманітними стійкими формальними та неформальними зв'язками, які обумовлені спільним проживанням у межах села, селища, міста.³ Представлено огляд науко-нормативних підходів до визначення поняття «територіальна громада». Згідно з Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено наступне: територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-

¹ Саєнко П.О. Теоретичні засади формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання / Мукачівський державний університет. 2016. Вип. 7. С. 594–598.

² Тлумачний словник української мови. / Укладачі Ковальова Т.В., Коврига Л.П. / Харків : Синтекс, 2002. – 672с.

³К олегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2011. – 408 с.

територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.⁴ Наприклад, Орзіх М. вважає, що територіальна громада – це ... первинний суб'єкт місцевого самоврядування, який має власні інтереси, до складу якого входять громадяни України, іноземці, особи без громадянства, що постійно мешкають, або працюють на даній території, або володіють нерухомим майном, або сплачують місцеві податки та збори.⁵ Лисенко І. М. формулює категорію територіальна громада крізь призму спільності людей, об'єднана сталими взаєминами, проживаюча на певній території що здійснює самоврядування через місцеві референдуми, загальні збори, органи місцевої представницької влади (сільські, селищні, міські ради і так далі), органи самоорганізації населення та інші об'єднання громадян з метою реалізації своїх інтересів.⁶ Батанов О. В. сконструював нову теоретичну модель територіальної громади – як складну «кумулятивну форму суспільної організації, сукупність людей (місцевих жителів), асоційованих на публічних засадах у межах певної території та об'єднаних різноплановими ознаками системного характеру. За такого підходу, на його думку, відбувається реалізація приватних цілей у публічно-правовій формі.⁷ На думку Кондрашова О.М., територіальна громада – це сукупність громадян України, котрі спільно проживають у міському чи сільському поселенні, мають колективні інтереси і визначений законом правовий статус.⁸

Не однастайність думок серед науковців щодо змістовних та сутнісних характеристик дефініції «територіальна громада» у вітчизняній науці свідчить про її постійну динаміку. Тому найбільш вдалим, на наш погляд, є наступне визначення: стратегія соціально-економічного розвитку територіальних

⁴ Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.

⁵ Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування / М. Орзіх // Міське та регіональне самоврядування України. – 1995. – Вип. 1–2(10–11). – С. 67.

⁶ Лисенко І. М. Територіальна громада в системі громадянського суспільства / І. М. Лисенко // Науковий вісник «Гілея». – 2009. – Вип. 28. – С. 362-372.

⁷ Батанов О. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки / О. Батанов // Вісник центральної виборчої комісії. – 2008. – № 2(12). – С. 46–52.

⁸ Мороз О. Ю. Територіальна громада : сутність становлення та сучасні українські реалії / О. Ю. Мороз // Демократ. врядування : електрон. наук. фах. видання. – 2008. – Вип. 2. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuu.gov.ua.

утворень⁹, ¹⁰ - це документ або план, який визначає основні напрями та завдання для розвитку конкретної території, такої як регіон, область, місто, район або інша адміністративна одиниця. Ця стратегія зазвичай розробляється на деякий термін, наприклад, на 5, 10 або більше років¹¹, і має на меті сприяти сталому соціальному та економічному розвитку даної території.

Основними елементами стратегії соціально-економічного розвитку територій включають^{12,13}: оцінка економічних, соціальних, екологічних та інфраструктурних характеристик території для визначення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз; встановлення конкретних цілей розвитку, які мають бути досягнуті протягом певного періоду, а також визначення пріоритетних галузей та проектів; визначення конкретних стратегічних кроків та проектів, необхідних для досягнення цілей розвитку¹⁴; визначення джерел фінансування та розподіл бюджетних ресурсів для реалізації стратегії¹⁵, ¹⁶; встановлення механізмів для відстеження прогресу в досягненні цілей та оцінки результатів впровадження стратегії; важливо залучити громадські організації, бізнес-спільноту, громадян та інші зацікавлені сторони до розробки та впровадження стратегії, щоб забезпечити підтримку та легітимність процесу.

Стратегії соціально-економічного розвитку територій сприяють збалансованому та сталому розвитку територіальних утворень, сприяють

⁹ Карпов, В. А., Тарасова, К. І., Сербіна, А. А., Васалатій, О. А. Аналіз соціально-економічного розвитку Маяківської об'єднаної територіальної громади. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2021. № 1 (76). С. 21–32.

¹⁰ Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України № 157-VIII від 05.02.2015. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2015_09_04/T150157.html (дата звернення: 10.11.2023)

¹¹ Сментина Н. В. Критерії часу та призначення у визначенні різновиду планування розвитку соціально-економічних систем / Н. В. Сментина // Економіка та управління національним господарством: стан, тенденції та перспективи: матеріали І міжн. наук.-практ. конференції, 29-30 травня 2014 року, м. Одеса. – Одеса: Пальміра, 2014. – С. 82-83.

¹² Осипов В.М. Стратегічне планування як ефективний інструмент управління регіональним розвитком / В.М. Осипов, І.Д. Півоварчук, І.Л. Пасарюк // Вісник СумДУ. Серія економіка. – 2011. – №1. – С. 89-100.

¹³ Реформування державного управління регіональним розвитком: стан, проблеми, перспективи: аналітична доповідь / С.О. Біла, О.В. Шевченко, М.О. Кушнір та ін.; за ред. С.О. Білої. – К.: НІСД, 2012. – 96 с.

¹⁴ Васильченко Г. Сучасні тенденції в управлінні розвитком регіону. Субрегіони та агломерації / Г. Васильченко // Формування соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах спільних трансформацій: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2013 р. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2013. – С. 208-210.

¹⁵ Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні: аналітична доповідь / С.О. Біла, О.В. Шевченко, М.О. Кушнір та ін.; під ред. С.О. Білої. – К.: НІСД, 2013. – 54 с.

¹⁶ Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку: навчальний посібник / [В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук та ін.]. – К.: Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. – 176 с.

зростанню економічного показника, покращенню якості життя громадян та забезпеченню сталої екології^{17, 18}.

Цілі та завдання стратегії соціально-економічного розвитку територіальних утворень^{19, 20, 21} можуть варіювати в залежності від конкретного регіону, його потреб і особливостей у табл. 1.1.

Табл. 1.1 – Цілі та завдання стратегії соціально-економічного розвитку територіальних утворень

Цілі		Завдання	
назва	опис	назва	опис
1	2	3	4
Забезпечення сталого розвитку	Головною метою є досягнення сталого розвитку територіального утворення, що означає збалансований розвиток економіки, соціальної сфери і збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь.	Аналіз ситуації	Вивчення поточного стану регіону, виявлення проблем і можливостей, що дозволяє розробити стратегію на основі об'єктивних даних

17 Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні : теорія, методологія, практика : монографія. Одеса : Атлант. 2015. 365 с

18 Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н. В. Сментина. – Одеса: Атлант, 2015 р. – 365 с.

19 Парасюк І.Л. Стратегічне планування розвитку субрегіональних структур на основі мобілізації конкурентних переваг регіону (на прикладі Одеського субрегіону): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / І. Л. Парасюк. – Одеса, 2011. – 20 с

20 Брусак Р. Л. Стратегічне планування в управлінні розвитком території: [електронний посібник] / Р. Л. Брусак. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2010. – 173 с.

21 Smentyna N. Conceptual basis of forming a strategic planning as an element of economy' state management system / N. Smentyna // Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University. –Science: Economics, Political science, History. – 2014. – № 4 (212).– С. 103-115.

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
Підвищення якості життя	Стратегія спрямована на поліпшення якості життя мешканців регіону шляхом покращення доступу до освіти, охорони здоров'я, житла, культурних і рекреаційних можливостей	Розробка візії і цілей	Визначення чіткої візії майбутнього розвитку і встановлення конкретних цілей, які мають бути досягнуті.
Створення робочих місць	Розвиток економіки та підприємництва для створення нових робочих місць та зменшення безробіття	Визначення пріоритетів	Встановлення пріоритетів для алокування ресурсів на ті напрями, які мають найбільший потенціал для досягнення цілей
Підвищення конкурентоспроможності	Збільшення конкурентоспроможності регіону в глобальному контексті, що може включати розвиток інфраструктури, привабливість для інвесторів та розвиток інновацій	Розробка діючого плану	Створення діючого плану з конкретними заходами, визначенням відповідальних і термінами виконання
Забезпечення соціальної справедливості	Розподіл користей від розвитку регіону має бути справедливим, зменшуючи соціальні різниці і враховуючи потреби уразливих груп населення	Залучення стейкхолдерів	Залучення всіх зацікавлених сторін (уряд, бізнес, громадськість) до розробки та виконання стратегії
		Моніторинг і оцінка	Слідкування за виконанням плану, оцінка досягнення цілей і корекція стратегії в разі необхідності
		Забезпечення фінансування	Забезпечення фінансових ресурсів для реалізації стратегії
		Комунікація	Посилення комунікації і звітування перед громадськістю щодо ходу виконання стратегії та досягнених результатів

Джерело: Сформовано автором на основі ^{22, 23, 24, 25}

²² Благун І. Моделювання стратегій розвитку регіону. Регіональна економіка. - 2015. - № 4. - С. 105-115

²³ Вахович І. Організаційно-економічне забезпечення формування стратегії розвитку регіону / І. Вахович // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. - 2014. - Вип. 1. - С. 14-24

²⁴ Євдокименко В. Стратегія соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальної одиниці: концептуальний підхід в сучасних умовах / В. Євдокименко // Регіональна економіка. - 2016. - № 2. - С. 104-117

²⁵ Лях О. Вдосконалення стратегічного управління місцевим розвитком / О. Лях // Регіональна економіка. - 2015. - № 4. - С. 119-126.

Стратегія соціально-економічного розвитку територіальних утворень відрізняється від інших підходів до розвитку через свою комплексність та спрямованість на досягнення сталого розвитку певної території^{26,27}.

Деталізуємо основні відмінності: стратегія соціально-економічного розвитку розглядає розвиток території у комплексі, враховуючи економічні, соціальні, екологічні та культурні аспекти. Вона покликана створити збалансований підхід до розвитку, що охоплює всі сфери життя і діяльності на даній території²⁸; стратегія соціально-економічного розвитку спрямована на досягнення довгострокових цілей, часто на кілька десятиліть. Вона не обмежується короткостроковими планами або проектами і ставить перед собою завдання розвитку території на довгу перспективу; кожна територія має свої особливості, потреби та можливості, враховує цю унікальність і розробляє індивідуальний підхід до кожного регіону або місцевості; стратегія спрямована на забезпечення сталого розвитку, тобто такого розвитку, який задовольняє потреби поточного покоління без позбавлення можливості задовольняти потреби майбутніх поколінь, які можуть бути більше спрямовані на короткостроковий прибуток; розробка та виконання стратегії включає в себе уряд, місцеву владу, громадські організації, бізнес, академічний сектор та інших зацікавлених сторін; стратегія передбачає систематичний моніторинг та оцінку виконання та досягнень, з можливістю корекції плану при необхідності; важливий аспект стратегії - врахування конкретних потреб і пріоритетів місцевого населення; стратегія сприяє співпраці різних зацікавлених сторін для досягнення спільних цілей і розв'язання спільних проблем.

26 Територіальний розвиток в Україні: розвиток агломерацій та субрегіонів: [посібник за проектом USAID: Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність]. – К, 2012. – 183 с.

27 Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку. Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. Наказ № 224 від 29.07.2002 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0224569-02#Text>

28 Сментіна Н. В. Планування заходів з підвищення конкурентоспроможності територій на макро- та мезорівня /Н. В. Сментіна // Підвищення національної конкурентоспроможності: управлінські, соціально-економічні та науково-технологічні аспекти: матеріали II міжн. науково-практ. конференції, 19-23 листопада 2013 р. Сімферополь-Ялта. – Сімферополь: Кримський інститут бізнесу, 2013. – С. 125-128.

Отже, стратегія соціально-економічного розвитку відрізняється своєю системністю, тривалістю, комплексністю та спрямованістю на сталий розвиток, що відмінює її від інших, більш специфічних підходів до розвитку.

Визначення сталого розвитку територій подібне до загального визначення сталого розвитку, але акцентується на конкретних аспектах розвитку конкретної території, такої як місто, регіон, країна або будь-яка інша адміністративна одиниця (табл. 1.2).

Визначення сталого розвитку територій покликане забезпечити гармонійний та стійкий розвиток певної території, зберігаючи її природні та культурні цінності та враховуючи потреби сучасних та майбутніх поколінь.

Забезпечення сталого розвитку територіальних утворень важливо з числа різних причин²⁹: допомагає зберегти природні ресурси, такі як вода, ліси, рибні запаси і ґрунти, для майбутніх поколінь. Без сталого використання цих ресурсів може виникнути їх вичерпання і негативний вплив на навколишнє середовище, спрямований на зменшення екологічного впливу територій, включаючи обмеження забруднення повітря, води та ґрунту, а також зниження викидів парникових газів, включає в себе зменшення соціальних нерівностей і забезпечення доступу до можливостей для всіх членів суспільства, незалежно від їхнього соціального статусу або економічного стану, допомагає створювати стійкі та конкурентоспроможні економіки, сприяючи створенню робочих місць, приваблюючи інвестиції та розвиваючи нові галузі економіки, призводить до покращення якості життя мешканців територій, забезпечуючи доступ до якісної освіти, охорони здоров'я, житла, транспорту та культурних можливостей, сприяє збереженню та розвитку культурної спадщини та ідентичності територій, враховуючи історичні та культурні цінності, території, які забезпечують сталий розвиток, зазвичай є більш привабливими для інвесторів, оскільки забезпечують більш передбачуване і стійке економічне середовище, сприяє зниженню конфліктів, пов'язаних із заборною ресурсів, соціальними

²⁹ Сментина Н. В. Запровадження стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій в Україні / Н. В. Сментина // Вісник соціально-економічних досліджень: збірник наукових праць. –2013. – № 2(49). Частина 1. – С. 168-174

нерівностями та іншими проблемами, що можуть виникнути на нестійких територіях.

Табл. 1.2 – Елементи сталого розвитку територій

Елементи	Характеристика
Збалансований розвиток	Стале розвиток територій передбачає збалансований розвиток усіх сфер, включаючи економіку, соціальну сферу, інфраструктуру та середовище
Планування та управління	Це вимагає систематичного планування та управління розвитком території з урахуванням поточних потреб і можливостей майбутніх поколінь
Соціальна справедливість	Стале розвиток територій включає в себе забезпечення соціальної справедливості, зменшення соціальних нерівностей та забезпечення доступу до можливостей для всіх мешканців території
Охорона довкілля ³⁰	Важливо враховувати екологічні аспекти розвитку, зберігати природні ресурси та зменшувати вплив на довкілля
Ефективне використання ресурсів	Стале розвиток територій передбачає раціональне та ефективне використання ресурсів, включаючи енергію, воду, землю та інші ресурси
Залучення стейкхолдерів	Важливо враховувати думки та інтереси різних зацікавлених сторін, таких як уряд, місцева влада, громадські організації, бізнес та академічний сектор, у процесі розробки та виконання стратегії сталого розвитку
Постійний моніторинг та оцінка	Важливо вести постійний моніторинг і оцінку реалізації стратегії сталого розвитку територій, щоб вчасно виявляти проблеми та коригувати дії
Звітність і відкритість	Стале розвиток територій передбачає звітність перед громадськістю та відкритість процесів прийняття рішень, щоб громадськість мала можливість впливати на розвиток свого регіону

Джерело: Сформовано автором на основі^{31, 32}.

Забезпечення сталого розвитку територій є ключовим завданням для забезпечення довгострокового добробуту сучасних і майбутніх поколінь, збереження природи та забезпечення економічної, соціальної та екологічної стійкості.

³⁰ Хумарова Н. І. Екологоорієнтоване стратегічне планування розвитку регіону / Н. І. Хумарова // Формування конкурентоспроможної економіки регіонів українського Причорномор'я: [монографія] / за ред. 299 300 Б. В. Буркинського. – Одеса, Інститут проблем ринку та екологоекономічних досліджень, 2012. – с. 355.

³¹ Борода М. Тенденції фінансування місцевого економічного розвитку: децентралізація та партнерство / М. Борода // Місцевий економічний розвиток: підтримка та стимулювання місцевого розвитку в Україні. матеріали VIII Українського муніципального форуму від 12 липня 2012 року, м. Ялта. – С. 18

³² Сментина Н. В. Партнерство влади, бізнесу та громади як складова успішності місцевого соціально-економічного розвитку / Н. В. Сментина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2013. – Том 3, №2. – С. 259-262

Реалізація стратегії розвитку вимагає використання різних інструментів та методів, які можуть варіювати в залежності від конкретних цілей та особливостей території³³. Ось деякі загальні інструменти та методи, які можуть бути використані:

1. Планування та стратегічний аналіз³⁴: створення стратегічних планів: розробка конкретних планів дій для досягнення стратегічних цілей; аналіз SWOT: оцінка сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для території³⁵; сценарне планування: розгляд різних можливих сценаріїв розвитку та їхніх наслідків.

2. Фінансові інструменти: бюджетування: визначення фінансових ресурсів, необхідних для виконання стратегії; гранти та субсидії: залучення фінансової підтримки від уряду, міжнародних організацій або приватних донорів; інвестиційні програми: розробка проектів та програм для залучення інвестицій у розвиток.

3. Управління проектами: проектиний менеджмент: впровадження конкретних проектів, спрямованих на досягнення цілей стратегії; моніторинг та оцінка: систематичний моніторинг та оцінка прогресу виконання проектів.

4. Залучення стейкхолдерів: громадська участь: залучення громадськості та інших зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень та виконання стратегії; партнерства: встановлення партнерств з громадськими організаціями, бізнесом та іншими суб'єктами.

5. Законодавство та політика: регулююча політика: розробка законодавчих та регуляторних актів для підтримки реалізації стратегії; податкові та фінансові інcentиви: запровадження податкових пільг та інших інcentивів для підтримки розвитку.

33 Сментина Н.В. Системний підхід до стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня / Н.В. Сментина // Транснаціоналізація економічних систем: тенденції та перспективи розвитку: матеріали міжн. наук.-практ. конференції, 18 квітня 2014 року, м. Миколаїв. – Миколаїв, 2014. – С. 102-104.

34 Ключ Ю.І. Практичне застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності ТОВ НВП «Мікротерм» / Ю.І. Ключ, А.В. Іжболдіна // Економічний простір. – 2020. – № 160. – С. 60–64

35 Черкас Д.М. PEST і SWOT-аналіз діяльності промислових підприємств України (на прикладі машинобудування) / Д.М. Черкас // Вісник ОНУ ім. І.І. Мечнікова. – 2017. – Т. 22. Вип 3 (56). – С. 103–106

6. Технології та інновації: впровадження нових технологій: використання передових технологій для підвищення продуктивності та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, інноваційні програми: підтримка досліджень та інноваційних проектів.

7. Освіта та навчання: розвиток освітніх програм та навчальних ініціатив для підвищення кваліфікації населення та фахівців.

8. Моніторинг та звітність: моніторинг: систематичний збір та аналіз даних для оцінки виконання стратегії; звітність: публікація звітів та інформації про прогрес та досягнення цілей.

Ці інструменти та методи можуть бути комбіновані та адаптовані в залежності від конкретних умов і завдань території, що має бути розвинена. Важливо ретельно розробляти та впроваджувати стратегію розвитку, залучаючи відповідних стейкхолдерів і враховуючи усі необхідні аспекти для досягнення сталого розвитку³⁶.

При розробці стратегії розвитку для територіальних утворень важливо враховувати їхні унікальні потреби, можливості та особливості. Цей процес вимагає глибокого аналізу та врахування різних факторів, які впливають на конкретну територію³⁷. Розглянемо кроки, які допомагають враховувати потреби та можливості територій при розробці стратегії:

1. Аналіз стейкхолдерів: визначення ключових стейкхолдерів, які мають інтереси на даній території, включаючи місцеву владу, громадські організації, бізнес, академічний сектор та жителів. Спілкування з цими стейкхолдерами допомагає з'ясувати їхні потреби та пріоритети.

³⁶ Приходченко Т. А. Роль регіональних стратегій у забезпеченні сталого розвитку України. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Вип. 25. Ч. 2. С. 69–72.

³⁷ Сментина Н.В. Стратегічне планування та конкурентоспроможність мезосистем / Н.В. Сментина // Збірник матеріалів V ювілейної міжнародної міждисциплінарної наук.-практ. конф.: «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (SIDEC 2013), 26-30 травня 2013 р. – м. Алушта – НТУ-«ХП», 2013. – С. 151-153

2. Соціоекономічний аналіз: вивчення соціоекономічних характеристик території, таких як рівень доходів, робочі місця, освіта, охорона здоров'я та інші фактори, які впливають на життя мешканців³⁸.

3. Екологічний аналіз: Оцінка стану навколишнього середовища та природних ресурсів території, включаючи оцінку забруднення, біорізноманітності та можливостей для збереження природи.

4. Публічне консультування: проведення громадських обговорень, опитувань та інших форм комунікації з мешканцями території, щоб з'ясувати їхні потреби, думки та пріоритети.

5. Аналіз конкурентних переваг: визначення сильних сторін та особливостей території, які можуть бути використані для розвитку.

6. Світові стандарти та найкращі практики: вивчення сучасних тенденцій та найкращих практик в сферах економіки, соціального розвитку та охорони навколишнього середовища.

7. Порівняльний аналіз: порівняння території з іншими подібними регіонами для визначення відмінностей та можливостей для вдосконалення.

На основі цього аналізу можна розробити стратегію розвитку, яка враховує конкретні потреби, можливості та особливості території. Ця стратегія може включати конкретні заходи та ініціативи, які спрямовані на підтримку сталого розвитку і підвищення якості життя мешканців. Важливо також враховувати, що стратегія повинна бути гнучкою і піддається коригуванню з часом для відповіді на змінні умови та потреби території.

Стратегія розвитку повинна бути гнучкою та спроможною пристосовуватися до змін у зовнішньому оточенні³⁹. Для цього можуть бути використані такі підходи:

1. Регулярний моніторинг і оцінка: важливо систематично відслідковувати зовнішні зміни, включаючи економічні, технологічні, соціальні

38 Вахович І. М. Організаційно-економічне забезпечення формування стратегії розвитку регіону. Соціально-економічні дослідження в перехідний період. 2014. Вип. 1. С. 14–24.

39 Толкованов В. Міжмуніципальне співробітництво як інноваційний інструмент у розвитку місцевого самоврядування в Україні / В. Толкованов // Ефективність державного управління: збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 28. – С. 253 – 261.

та екологічні тенденції. Це допомагає вчасно виявити нові можливості та виклики.

2. Гнучкість стратегії: стратегія розвитку повинна бути гнучкою і містити можливість для коригувань та адаптації. Вона повинна бути розглянута не як стала і незмінна, а як живий документ, який може змінюватися відповідно до потреб і нових обставин.

3. Сценарійне планування: розробка різних сценаріїв розвитку, які враховують можливі різні варіанти змін у зовнішньому середовищі. Це допомагає приймати рішення на основі можливого розвитку подій.

4. Залучення стейкхолдерів: важливо залучати стейкхолдерів до процесу оцінки та адаптації стратегії. Вони можуть надавати інформацію, пропозиції та перспективи щодо змін у зовнішньому середовищі.

5. Інновації та розвиток: стратегія розвитку може включати принципи та заходи для підтримки інновацій та розвитку нових ринків та галузей. Це допомагає реагувати на технологічні зміни та зміни в попиті споживачів⁴⁰.

6. Гнучкість у вирішенні проблем: під час реалізації стратегії важливо бути готовим до вирішення нових викликів та проблем, які можуть виникнути внаслідок змін у зовнішньому середовищі.

7. Звітність та оцінка: регулярне оцінювання та звітність про виконання стратегії допомагають вчасно виявити, чи потрібні зміни та коригування.

Окрім того, стратегія розвитку повинна бути адаптивною та відкритою для змін, щоб ефективно реагувати на зовнішні фактори і забезпечити досягнення цілей сталого розвитку території, але і оцінюватися ефективними методиками.

40 Шпильова В. О., Білик В. В. Регіон – центр знань та інновацій: тенденції сьогодення. Ефективна економіка. 2018. № 12.

1.2 Методика аналізу та оцінювання стратегічного розвитку територій та її особливості

Аналіз та оцінювання стратегічного розвитку територій є важливою задачею для влади, бізнесу та інших зацікавлених сторін, так як це допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку даної області⁴¹. Для цього використовуються різні методи та інструменти, включаючи: SWOT-аналіз: визначення сильних та слабких сторін розвитку територій (Strengths, Weaknesses) і можливостей та загроз розвитку територій (Opportunities, Threats), що допомагає ідентифікувати ключові фактори розвитку; аналіз конкурентного середовища: вивчення конкуренції та ідентифікація конкурентних переваг і недоліків території; аналіз ринку та попиту: дослідження ринкових умов, розміру ринку, попиту на товари та послуги, що виробляються на території; сценарійне планування: розробка різних сценаріїв розвитку на основі різних припущень та обставин; балансовий підхід: збалансування різних аспектів розвитку, таких як економіка, екологія, соціальна справедливість та інші, для досягнення гармонії в стратегічному розвитку; аналіз потреб і інтересів зацікавлених сторін: визначення потреб та очікувань громадян, підприємств, громадських організацій та інших груп, які можуть бути задіяні в розвитку території; участь громади: залучення громадськості до процесу розробки та оцінки стратегічного розвитку території, щоб врахувати їхні погляди та потреби; бенчмаркінг: порівняння результатів території з аналогічними регіонами або найкращими практиками для виявлення можливостей для покращення; економічне моделювання і симуляція: використання різних моделей та сценаріїв для прогнозування можливих результатів вибраних стратегічних рішень; системний аналіз: врахування взаємозв'язків між різними аспектами розвитку території та розгляд території як систему. Ці методи та інструменти можуть використовуватися окремо або у поєднанні для розробки

⁴¹ Сухоруков А. І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України: [монографія] / А. І. Сухоруков, Ю.М. Харазішвілі. – К.: НІСД, 2012. – 368 с.

та оцінювання стратегій розвитку території. Важливо враховувати конкретні умови та завдання для вибору найкращого підходу.

Табл. 1.3 – Економічні показники оцінки стратегічного розвитку території

Показник	Характеристика
Валовий регіональний продукт (ВРП)	вказує на обсяг валового виробництва товарів та послуг на території протягом певного періоду. Цей показник є ключовим для визначення економічної активності регіону
Валовий регіональний продукт на душу населення	вказує на середній рівень доходу мешканців території і може служити показником життєздатності і якості життя
Рівень безробіття	показує, скільки людей на території зараз безробітні, що може свідчити про стабільність ринку праці
Інвестиції	оцінка обсягу інвестицій, які вкладаються в розвиток території, включаючи як місцеві, так і зовнішні інвестиції
Експорт і імпорт	обсяги міжнародної торгівлі товарами і послугами, які виробляються на території або імпортуються на територію, важливі для оцінки економічного зв'язку з іншими регіонами та країнами
Рівень інфляції	рівень зростання цін на товари і послуги вказує на стабільність грошової системи та покупців
Середня заробітна плата	вказує на рівень доходу працівників на території
Розвиток інфраструктури	оцінка інфраструктурних об'єктів, таких як дороги, залізниця, аеропорти, енергетичні об'єкти та інші, які можуть впливати на ефективність господарської діяльності
Рівень підприємництва та бізнес-клімат	оцінка сприятливості для створення та розвитку підприємств на території, включаючи процедури реєстрації бізнесу, податкову політику та доступ до фінансових ресурсів
Індекси споживчої довіри та інвестиційної привабливості	відображають віру громадян та інвесторів у перспективи розвитку території
Співвідношення доходів та видатків місцевого бюджету	вказує на фінансову стійкість та здатність розвивати соціальні та економічні програми
Середня тривалість безробіття та якість робочих місць	допомагають визначити, наскільки стійкі і якісні робочі місця на території

Джерело: Сформовано автором на основі⁴²

При оцінці стратегічного розвитку території з економічного погляду важливо враховувати різні економічні показники та показники продуктивності, які відображають стан і потенціал розвитку даної території. Вибір конкретних

⁴² Smentyna N. Regional development agency as a component of investment infrastructure of mesolevel / N. Smentyna // Roczniki Wyższej Szkoły Biznesu i Administracji w Lukowie. – 2014. – №10. – С. 86-103

показників буде залежати від мети та завдань аналізу, а також від конкретних умов і контексту території.

Соціальні фактори грають важливу роль у стратегічному розвитку території, оскільки вони впливають на якість життя мешканців, соціокультурний клімат, громадське здоров'я та багато інших аспектів. Оцінка соціальних факторів допомагає враховувати потреби та очікування мешканців та інших зацікавлених сторін під час розробки та впровадження стратегій розвитку території, табл. 1.4.

Табл. 1.4 – Соціальні показники оцінки стратегічного розвитку території

Показник	Характеристика
Демографічні характеристики	вік, розподіл населення за статтю, релігійна та етнічна складність, рівень міграції - всі ці фактори можуть впливати на розвиток та складові стратегії
Освіта та навчання	рівень освіти та доступ до якісної освіти визначають готовність робочої сили для специфічних видів діяльності.
Споживча культура і споживчі звички	розуміння та адаптація до споживчих звичок та культурних переваг населення може впливати на успіх бізнесу та розвиток соціокультурних ініціатив
Соціальна інфраструктура	наявність і доступність медичних установ, культурних об'єктів, соціальних служб, інфраструктури для дозвілля та спорту важливі для якості життя
Соціальний капітал і громадська активність	рівень взаємодії та співпраці в громаді, включаючи участь у громадських ініціативах і розвиток місцевих мереж та партнерств
Соціальний стан та безпека	вплив соціальних програм, боротьба з бідністю та забезпечення безпеки мешканців
Здоров'я та громадське благополуччя	рівень доступності медичних послуг, якість громадського здоров'я та питання психосоціального благополуччя

Джерело: Сформовано автором на основі⁴³

Для оцінки соціальних факторів в контексті стратегічного розвитку території можна використовувати наступні інструменти і методи: опитування і анкетування громадян: збір відгуків та думок мешканців щодо їхніх потреб, поглядів та очікувань; аналіз статистичних даних: вивчення демографічних, освітніх та інших даних, які відображають соціальний стан території; залучення

⁴³ Сапаєва Л. С. Соціальні показники та їхня трансформація на різних етапах суспільного розвитку / Л. С. Сапаєва // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи. - 2013. - № 1045, Вип. 30. - С. 153-157. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhISD_2013_1045_30_26

соціальних експертів: консультація з фахівцями, які володіють знаннями у галузі соціальних наук; аналіз соціального індексу розвитку: використання спеціалізованих індексів, які оцінюють соціальний розвиток та якість життя на території; спеціальні соціологічні дослідження: проведення досліджень та опитувань для збору конкретних даних про соціальні тенденції та проблеми на території; аналіз інтерв'ю та фокус-груп: спілкування з представниками громадських груп для розуміння їхніх поглядів та потреб. Оцінка соціальних факторів повинна бути інтегрованою з іншими аспектами стратегічного розвитку, такими як економіка, екологія та інші, для створення комплексних

Екологічний аспект грає важливу роль у стратегічному розвитку території, оскільки впливає на якість навколишнього середовища, збереження природних ресурсів та сталість розвитку, табл. 1.5.

Для оцінки екологічного аспекту впливу на стратегічний розвиток території можна використовувати наступні інструменти та методи: екологічна оцінка впливу (ЕОВ): оцінка потенційних екологічних наслідків проектів та стратегій розвитку території перед їх реалізацією; аудит навколишнього середовища: оцінка стану довкілля та ідентифікація можливих екологічних проблем та ризиків; використання екологічних показників: вимірювання та моніторинг різних показників, таких як рівень забруднення повітря та води, рівень викидів CO₂, показники біорізноманіття та інші; оцінка впливу на біорізноманіття: вивчення впливу розвитку території на різноманіття видів та екосистем та розробка заходів для його збереження; системи сертифікації та стандартистика: використання екологічних стандартів та сертифікаційних систем для оцінки та вдосконалення діяльності на території; залучення екологічних експертів: консультація з фахівцями з екології для оцінки впливу та розробки стратегій з екологічного розвитку.

Табл. 1.5 – Екологічні показники оцінки стратегічного розвитку території

Показник	Храктеристика
Збереження природних ресурсів	оцінка ступеня використання та збереження природних ресурсів, таких як ліси, вода, ґрунти, мінерали, для забезпечення сталого розвитку території
Забруднення та збереження повітря, води та ґрунту	оцінка рівня забруднення довкілля і розробка стратегій для його зменшення, а також збереження водних та земельних ресурсів
Охорона біорізноманіття	збереження та відновлення різноманіття видів та екосистем на території
Сприяння використанню відновлювальних джерел енергії	розвиток та впровадження відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та гідроенергетика, для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище
Екологічний вплив інфраструктури і транспорту	оцінка екологічного впливу будівництва, доріг, масового транспорту та інших інфраструктурних проектів на навколишнє середовище
Загрози природних катастроф	врахування ризику природних катастроф, таких як повені, землетруси, лісові пожежі та інші, та розробка стратегій захисту і мінімізації наслідків

*Джерело: Сформовано автором на основі*⁴⁴

Важливо враховувати, що оцінка екологічного аспекту повинна бути проведена відповідно до чинного законодавства та міжнародних стандартів і повинна бути інтегрована з іншими аспектами стратегічного розвитку для досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями.

Політичні та правові аспекти грають важливу роль у стратегічному розвитку території, оскільки вони визначають рамки, умови та можливості для реалізації стратегічних ініціатив, табл. 1.6.

⁴⁴ Крихівський М. В. Чисельні показники рівня екологічної безпеки / М. В. Крихівський, Д. Ф. Тимків // Нафтогазова енергетика. - 2013. - № 2. - С. 163-173. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nge_2013_2_19

Табл. 1.6 – Політичні показники оцінки стратегічного розвитку території

Показник	Характеристика
Політична стабільність	Оцінка політичної стабільності та прогнозування можливих змін у політичному керівництві, оскільки це може вплинути на рішення та інвестиції на території
Публічна політика	Аналіз гілок влади, законодавчих актів та регуляторних політик, які впливають на діяльність на території
Фінансова політика	Оцінка податкової системи, бюджету та фінансових можливостей місцевої влади для реалізації проектів розвитку
Публічні інвестиції	Визначення можливостей отримання державної чи місцевої фінансової підтримки для реалізації ініціатив
Легіслативні обмеження та регуляторні акти	Розуміння легіслативних актів, які стосуються діяльності на території, і визначення можливих обмежень або вигід для розвитку
Відносини з іншими рівнями влади	Взаємодія з вищими рівнями влади (національними, регіональними) та визначення можливостей спільної діяльності
Участь і вплив громадськості	Врахування публічної думки, громадських організацій та інших акторів громадянського суспільства в процесі прийняття рішень та планування розвитку
Закони про охорону навколишнього середовища	Визначення вимог щодо збереження природи, захисту біорізноманіття та зменшення екологічних ризиків
Контроль і нагляд за виконанням	Системи контролю та нагляду, які регулюють дотримання законодавства та виконання стратегічних проектів
Міжнародні договори та зобов'язання	Оцінка відповідності міжнародним зобов'язанням та договорам, які можуть вплинути на розвиток території

*Джерело: Сформовано автором на основі*⁴⁵

Для оцінки політичних та правових аспектів при аналізі стратегічного розвитку території можна використовувати наступні інструменти і методи: аналіз законодавства: вивчення чинного законодавства, як внутрішнього, так і міжнародного, що стосується діяльності на території, аналіз політичних партій і публічних думок: спостереження за політичними процесами, дослідження громадської думки та аналіз публічної політики, консультації з юридичними експертами: залучення юридичних фахівців для оцінки правових аспектів розвитку, взаємодія з органами влади та регуляторами: співпраця з урядовими органами, місцевою владою та регуляторами для розробки стратегічних ініціатив, проведення ризик-аналізу правового середовища: визначення

⁴⁵ Мардус Н.Ю. Оцінка впливу економічного та політичного чинників на розвиток внутрішнього ринку товарів. НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА. Інтелект XXI № 5 '2018. С. 71-75

можливих правових ризиків та визначення заходів для їх управління, оцінка впливу на політичну стабільність: аналіз факторів, які можуть вплинути на політичну стабільність та розробка стратегій для її зміцнення. Враховуючи політичні та правові аспекти, можна створити стратегії розвитку території, які були б відповідними вимогам законодавства та враховували б інтереси всіх зацікавлених сторін.

Громадськість і стейкхолдери грають важливі ролі в процесі стратегічного розвитку території, оскільки вони впливають на прийняття рішень, визначають пріоритети та співпрацюють з органами влади, бізнесом та іншими групами для досягнення спільних цілей. Ось деякі з ролей, які вони можуть відігравати: учасники прийняття рішень: громадськість та стейкхолдери можуть бути включені в процес прийняття стратегічних рішень, висловлюючи свої думки, рекомендації та вимоги; постачальники інформації: вони можуть надавати важливу інформацію та дані для оцінки стану території, її потреб та можливостей.; партнери для співпраці: громадськість і стейкхолдери можуть бути партнерами у виконанні проектів та ініціатив розвитку, сприяючи їх впровадженню; контролери і наглядачі: вони можуть виконувати функцію контролю та нагляду за виконанням стратегій розвитку, а також визначати недоліки і проблеми; голос громади: громадськість та стейкхолдери можуть висловлювати голоси та вимоги щодо прийняття рішень, що впливають на їхні інтереси та якість життя; представники: певні особи або організації можуть виступати в ролі представників громадськості та стейкхолдерів у взаємодії з органами влади та іншими групами; ресурси та експертиза: громадськість та стейкхолдери можуть надавати ресурси, які можуть бути корисними для розвитку території, а також ділитися своєю експертизою та знаннями; захисники інтересів: вони можуть відстоювати інтереси певних груп або сегментів населення, щоб забезпечити рівність та справедливість у стратегічному розвитку.

Громадськість і стейкхолдери можуть бути різноманітними, включаючи місцевих мешканців, громадські організації, бізнес-середовище, науковців,

активістів і багатьох інших. Їхній внесок у процес стратегічного розвитку може сприяти створенню більш ефективних, справедливих та збалансованих стратегій, які враховують потреби та інтереси всіх сторін. Успішний взаємодія з цими групами може призвести до більш сталого та спільно-творчого розвитку території.

1.3 Характерні проблеми реалізації стратегії соціально-економічного розвитку територій в Україні

Соціально-економічний розвиток територій України характеризується нерівномірним зростанням. Реалізація стратегії залежить від економічної стабілізації і зростання. Економічне зростання значною мірою залежать від забезпечення сталого розвитку територій. Однією з причин, що стримують економічне зростання, є неповне врахування територіального фактору в соціально-економічному розвитку країни і управління цим процесом. Звідси особлива увага до проблем регіонального розвитку, управління цим процесом, методичного обґрунтування і розробки практичних рекомендацій удосконалення управління регіональним розвитком.⁴⁶

Основні виклики і перешкоди перед успішною реалізацією стратегії соціально-економічного розвитку територій в Україні включають:

1. Економічна нестабільність - висока економічна нестабільність національного рівня може ускладнити здійснення ефективних стратегій розвитку в окремих регіонах.

2. Дисбаланс регіонального розвитку - нерівномірний розвиток різних регіонів може створювати великі відмінності в соціальному та економічному статусі, ускладнюючи реалізацію єдиної стратегії для всієї країни.

⁴⁶ Чубукова О. Ю. Моделі та актуальні проблеми регіонального розвитку в сучасних умовах. Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2653>

3. Корупція - корупційні прояви можуть гальмувати розвиток територій, ускладнюючи впровадження реформ та проектів.

4. Недостатній доступ до ресурсів - деякі регіони можуть стикатися із складнощами у забезпеченні необхідних ресурсів для розвитку, що може впливати на їхній потенціал.

5. Демографічні виклики - негативні демографічні тенденції, такі як зменшення населення, можуть впливати на робочу силу та попит на ринку.

6. Відсутність інфраструктури - недостатня розвиненість транспортної, енергетичної та інших видів інфраструктури може ускладнювати розвиток територій.

7. Політична нестабільність - періодичні зміни в політиці можуть створювати невизначеність та перешкоджати довгостроковим стратегіям розвитку.

8. Бюрократичні перешкоди - складна адміністративна система та бюрократичні труднощі можуть уповільнювати впровадження проектів та реформ.

Економічний розвиток має значущий вплив на соціальну ситуацію в різних регіонах України через ряд аспектів, що може ускладнити стратегію розвитку: зайнятість та доходи (різниця в рівнях зайнятості та доходів між регіонами може створювати соціальні нерівності, що потребують уваги та корекції), індустріальна структура (різна спеціалізація регіонів в економіці може призводити до різних рівнів розвитку окремих галузей та впливати на робочі місця), інфраструктура та доступ до ринків (різниця в розвитку інфраструктури може визначати доступ до ринків, що може впливати на конкурентоспроможність та можливості підприємств), соціальні послуги (рівень доступу до якісних соціальних послуг, таких як освіта та охорона здоров'я, може різнитися, впливаючи на якість життя та людський капітал), інвестиції та розвиток бізнес-середовища (різниця в привабливості регіонів для інвестицій може визначати темпи розвитку та створювати відмінності в економічному потенціалі), енергетична та екологічна стійкість (регіони

залежать від різних джерел енергії та можуть відрізнятися за екологічною стійкістю, що може впливати на якість навколишнього середовища та життя мешканців), зовнішньоекономічні фактори (регіони, що сильно залежать від зовнішньоекономічних зв'язків, можуть бути вразливими до геополітичних та економічних турбуленцій). Урахування цих аспектів у стратегії розвитку дозволить більш ефективно впоратися із соціальними викликами та сприяти сталому розвитку регіонів.

Вирішення проблем дисбалансу між регіонами в контексті соціально-економічного розвитку вимагає комплексного підходу та реалізації різноманітних заходів^{47, 48}. Розглянемо можливі шляхи вирішення цих проблем:

1. Регіональна стратегія розвитку - розроблення та впровадження індивідуальних стратегій розвитку для кожного регіону, враховуючи його особливості та потенціал.

2. Інфраструктурні інвестиції - залучення інвестицій для розвитку та модернізації інфраструктури, зокрема транспортної, енергетичної та інших сфер, для забезпечення рівного доступу до ресурсів та ринків.

3. Стимулювання інвестицій - розроблення програм та інcentивів для привертання інвестицій у менше розвинені регіони, що сприятиме створенню нових робочих місць та розвитку бізнес-середовища.

4. Розвиток людського капіталу - забезпечення доступу до якісної освіти та охорони здоров'я, щоб підвищити рівень кваліфікації та працездатність населення.

5. Стимулювання місцевого підприємництва - розвиток і підтримка місцевого бізнесу та малих підприємств для створення робочих місць та стимулювання економічного зростання.

6. Сприяння інноваціям - заохочення інновацій та впровадження новітніх технологій для підвищення конкурентоспроможності регіонів.

⁴⁷ Моделі ідентифікації макроекономічних дисбалансів в Україні: моногр. / За ред. д-ра екон. наук М.І. Скрипниченко; НАН України, ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України". Київ, 2015. 544 с.

⁴⁸ Луняков О. В. Формування, аналіз та регулювання дисбалансів у фінансовому секторі економіки України: автореф. дис.... д-ра екон. наук: 08.00.08 / ДВНЗ "Укр. акад. банк. справи Нац. банку України". Суми, 2013. 41 с.

7. Співпраця між урядом, бізнесом та громадянським суспільством - забезпечення ефективної комунікації та співпраці між урядовими органами, бізнесом та громадянським суспільством для спільного вирішення проблем.

Ці заходи допоможуть зменшити дисбаланс та створити сприятливі умови для рівномірного соціально-економічного розвитку регіонів⁴⁹. Розглянемо можливості та загрози впровадження інновацій в територіальний розвиток в Україні (табл. 1.7).

Враховання інтересів та потреб місцевого населення є ключовим елементом успішної формулювання та впровадження стратегій розвитку територій. Деякі кроки, які можна вжити для цього: проведення консультацій, громадських слухань та опитувань для збору думок, пропозицій та побажань мешканців. Це дозволить отримати зворотний зв'язок і врахувати різноманіття поглядів, встановлення партнерств із представниками місцевої громади, неприбутковими організаціями та бізнесом для спільного вирішення проблем та розробки стратегій, проведення детального аналізу потреб місцевого населення в різних сферах, таких як освіта, охорона здоров'я, зайнятість та соціальні послуги, розробка спільних стратегій із місцевими лідерами та впливовими особами для забезпечення підтримки з різних рівнів громади, забезпечення, щоб стратегії розвитку враховували інтереси всіх соціальних груп, уникаючи дискримінації та сприяючи рівноправності, забезпечення ефективної комунікації між органами влади та громадськістю для вислуховування скарг, пропозицій та врахування побажань, забезпечення транспарентності у процесі формулювання та впровадження стратегій, а також вивчення та звітування про досягнуті результати, постійне оновлення стратегій відповідно до змін у потребах та умовах місцевої громади, забезпечуючи їх актуальність та ефективність.

⁴⁹ Новосьолова О. С. Фінансові дисбаланси в економічній системі держави: дис.... канд. екон. наук: 08.00.08 / О.С. Новосьолова. - Херсон: ХНТУ, 2017. - 222 с.

Табл. 1.7 – Зовнішні аспекти впровадження інновацій в територіальний розвиток

Можливості	Загрози
<p>Економічний зріст - інновації можуть стати двигуном економічного розвитку, створюючи нові галузі та робочі місця.</p> <p>Підвищення конкурентоспроможності - регіони, які активно впроваджують інновації, можуть стати більш конкурентоспроможними на ринковій арені.</p> <p>Розвиток інфраструктури - інновації можуть вимагати розвитку інфраструктури, що сприятиме загальному розвитку регіонів.</p> <p>Покращення якості життя - інновації в галузі технологій, охорони здоров'я та інших сфер можуть призвести до поліпшення якості життя мешканців.</p> <p>Залучення інвестицій - регіони, активно розвиваючи інновації, можуть стати привабливими для інвесторів та спонукати до вкладання коштів у місцеву економіку.</p>	<p>Фінансові обмеження - недостатність фінансування може ускладнити впровадження інноваційних проектів та досліджень⁵⁰.</p> <p>Низька інноваційна культура - відсутність культури інновацій та обізнаності з їхніми перевагами може гальмувати розвиток новаторських ідей.</p> <p>Технологічні виклики - швидкий темп технологічних змін може створювати труднощі у втіленні інновацій та вимагати постійного оновлення навичок працівників.</p> <p>Питання інтелектуальної власності - недостатнє регулювання сфери інтелектуальної власності може стати перешкодою для розвитку інновацій.</p> <p>Соціальні виклики - впровадження новітніх технологій може призвести до соціальних проблем, таких як втрата робочих місць або зміни в суспільному порядку.</p> <p>Відставання регіонів - можливість впровадження інновацій неоднаково розподіляється між регіонами, що може призвести до їхнього відставання від інших.</p> <p>Етичні аспекти - розробка та впровадження інновацій може породжувати етичні питання, такі як конфіденційність даних або ефекти на здоров'я та навколишнє середовище.</p>

*Джерело: Сформовано автором на основі*⁵¹

Політична нестабільність може мати значний вплив на реалізацію стратегій соціально-економічного розвитку в різних регіонах України у декількох аспектах⁵²: політична нестабільність може призводити до нерівномірного розподілу ресурсів між регіонами в залежності від політичних переваг та лояльності, періодичні зміни в політичному керівництві можуть призводити до відсутності стабільних та довгострокових стратегій розвитку, що

⁵⁰ Гургула Т.В. Фінансове забезпечення діяльності агенцій регіонального розвитку як інституційних посередників з реалізації державної 320 321 регіональної політики / Т.В. Гургула // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. – 2014. – № 12. – С 5-12.

⁵¹ Єгоров А.О. Глобальні дисбаланси та кризові процеси у світовій фінансово-економічній системі / А.О. Єгоров, І.О. Лазнева, Б.О. Жеронкін // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. — 2017. — Вип. 12 (1). — С. 107—110.

⁵² Корнєєв М.В. Регулювання дисбалансів руху фінансових ресурсів в національній економіці / М.В. Корнєєв // Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки України та її регіонів. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. — Ужгород, 2015. — Ч.3. — С. 41—44.

може ускладнити планування на рівні регіонів, політична нестабільність може впливати на незалежність та ефективність прийняття рішень, оскільки владні структури можуть бути піддані впливу політичних інтересів, відсутність стабільності може стати перешкодою для приваблення інвестицій у регіони, що в свою чергу вплине на економічний розвиток, політичні зміни можуть призвести до скасування або перегляду соціальних та економічних програм, що має можливість вразити розвиток регіонів, періодичні зміни у законодавстві можуть створювати невизначеність та труднощі у впровадженні стратегій розвитку, розподіл державних ресурсів може бути політизованим, що може призвести до відмінностей у фінансуванні регіональних проектів залежно від політичної приналежності.

Для подолання цих викликів важливо прагнути до стабільності в політичному середовищі, забезпечуючи участь всіх зацікавлених сторін у процесах прийняття рішень та створюючи механізми для стабільності та неперервності стратегічного розвитку регіонів⁵³.

Місцеві влади відіграють ключову роль у вирішенні проблем розвитку територій та впровадженні стратегій розвитку. Основні функції та можливості місцевих влад включають: місцеві влади мають активно брати участь у розробці стратегій розвитку та відповідати за їхню виконання⁵⁴, відповідають за ефективне управління місцевими фінансами та розподіл ресурсів для реалізації пріоритетних проектів⁵⁵, повинні створювати механізми для залучення громадськості до процесів прийняття рішень та забезпечення врахування голосу громади у стратегіях розвитку, забезпечення сприятливого бізнес-середовища та створення умов для розвитку підприємництва та залучення інвестицій, відповідають за розвиток інфраструктури, такої як транспорт, енергетика,

53 Кривицька О.В. Демаркаційні лінії в етнополітичному просторі України [монографія] / О.В. Кривицька. – К. : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2015. – С. 85

54 Щур Р.І. Формування системи управління фінансами об'єднаних територіальних громад в Україні / Р.І. Щур // Вісник Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова. Серія «Економіка». – 2018. – Т. 23. Вип. 8 (73). – С. 175-178.

55 Раделицький Ю. Проблеми наповнення місцевих бюджетів в Україні в контексті фінансової децентралізації / Ю. Раделицький // Світ фінансів. – 2017. – № 2(51). – С. 29-41.

комунікації, що є ключовим для ефективного регіонального розвитку⁵⁶, забезпечення доступу до якісних соціальних послуг та освіти для мешканців регіону, запровадження та виконання екологічних стандартів та заходів для збереження природних ресурсів, співпраця з іншими місцевими владами, бізнесом та громадськістю у рамках регіональних партнерств для спільного вирішення проблем та реалізації спільних стратегій.

Для посилення ролі та функцій місцевих влад у вирішенні проблем розвитку територій важливо підтримувати високий рівень громадянської участі, розробляти ефективні механізми комунікації та сприяти професійному розвитку місцевих керівників.

Зміни в економічній політиці можуть суттєво впливати на реалізацію стратегій розвитку регіонів в Україні на різних рівнях: зміни у бюджетних призначеннях та фінансуванні можуть впливати на реалізацію конкретних проектів у регіонах, зокрема тих, що спрямовані на інфраструктуру, економічний розвиток та соціальні програми⁵⁷, зміни в системі оподаткування можуть впливати на бізнес-середовище та конкурентоспроможність регіонів, стимулюючи або гальмуючи економічний розвиток, зміни в інвестиційній політиці можуть впливати на привабливість регіонів для інвесторів та обсяги інвестицій, спрямованих на розвиток економіки, зміни у соціальних програмах та допомозі можуть визначати рівень соціального захисту та підтримки для мешканців регіонів, зміни в торговельній політиці можуть впливати на експортно-імпортні можливості регіонів та їх економічну залежність від зовнішніх ринків, зміни в регуляторній політиці можуть впливати на бізнес-середовище, включаючи умови реалізації проектів та підтримку підприємництва, зміни в політиці конкуренції можуть визначати умови для розвитку бізнесу та інновацій в регіонах.

⁵⁶ Летуновська Н. Є. Управління ефективністю соціальної інфраструктури промислових підприємств у сучасних умовах / Н.Є. Летуновська // Економічний вісник Донбасу, - № 1 (35) 2014. – С. 139-147

⁵⁷ Першко Л. О. Фінансові аспекти зміцнення місцевих бюджетів в умовах бюджетної децентралізації / Л.О. Першко, О. М. Івасюк // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2017. – № 1. – С. 212-226.

У контексті стратегії розвитку, яка спрямована на досягнення сталого розвитку, важливо враховувати різні аспекти, що охоплюють економічну, соціальну та екологічну сфери (табл. 1.9).

Табл. 1.9 – Аспекти стратегії розвитку території

Аспект	Різновид	Характеристика
Економічний	Збалансоване економічне зростання	Забезпечення росту економіки без збільшення нерівності та негативного впливу на навколишнє середовище
	Підвищення продуктивності	Покращення ефективності виробництва та використання ресурсів для зменшення відходів
	Розвиток інновацій	Стимулювання досліджень та розвитку, що сприяють новим технологіям і підвищенню продуктивності
	Робочі місця	Створення нових робочих місць і підтримка підприємництва
Соціальний	Освіта і здоров'я	Забезпечення доступу до якісної освіти та охорони здоров'я для всіх мешканців
	Соціальна справедливість	Зменшення соціальних нерівностей та забезпечення рівних можливостей для всіх груп населення
	Культурна різноманітність	Збереження та підтримка культурної різноманітності та ідентичності
Екологічний	Охорона навколишнього середовища	Зменшення негативного впливу на природу, включаючи обмеження викидів парникових газів та забруднення води та повітря
	Стале використання природних ресурсів	Раціональне та відповідальне використання природних ресурсів, включаючи енергію та воду
	Біорізноманітність	Збереження біорізноманіття та природних екосистем
Управлінський	Партисипативне управління	Залучення громадськості, бізнесу та інших зацікавлених сторін у процес розробки та виконання стратегії
	Звітність та моніторинг	Ведення систематичного моніторингу та звітності про виконання стратегії та досягнення цілей
	Керівництво та координація	Забезпечення ефективного керівництва та координації між різними гілками влади та стейкхолдерами

Джерело: Сформовано автором на основі ⁵⁸, ⁵⁹, ⁶⁰

Ці аспекти взаємодіють один з одним і взаємопоеднуються в рамках стратегії розвитку, щоб забезпечити сталий розвиток території. Правильно

⁵⁸ Smentyna. N. The integrity of the strategic planning as a component of the Ukrainian integration into the European space / N. Smentyna // Proceedings of Jubilee International Scientific Conference «The future of integration, the future of the European Union». – Svishtov, Bulgaria, 2013. – P. 36-42

⁵⁹ Сментина Н. В. Першочерговість опрацювання стратегій розвитку соціально-економічних систем / Н. В. Сментина // Соціально-економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку в Україні та світі: матеріали міжн. наук.-практ. конференції, 28-29 березня 2014 р. Дніпропетровськ. – Дніпропетровськ, 2014. – у 3-х частинах, Ч.1. – С. 23-27.

⁶⁰ Качний О. С. Регіональна стратегія розвитку як засіб спрямованості (визначення моделей) регіонального соціально-економічного розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток, 2017. № 12.

розроблена та виконана стратегія розвитку допомагає досягти гармонії між цими аспектами, забезпечуючи стійкий і гармонійний розвиток.

Отже, у першому розділі роботи розглянуто теоретико-прикладні засади формування та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку територій, зокрема розкрито та проаналізовано базові категорії.

Виокремленні основні елементи стратегії соціально-економічного розвитку територій, її цілі та завдання. Встановлено, що стратегія соціально-економічного розвитку відрізняється своєю системністю, тривалістю, комплексністю та спрямованістю на сталий розвиток, що відмінює її від інших, більш специфічних підходів до розвитку. Сформовано основні етапи, які допомагають враховувати потреби та можливості територій при розробці стратегії.

Аналіз та оцінювання стратегічного розвитку території передбачає використання різних методів та інструментів: SWOT-аналіз; аналіз конкурентного середовища; сценарійне планування; балансовий підхід; аналіз потреб і інтересів зацікавлених сторін; участь громади; бенчмаркінг; економічне моделювання і симуляція; системний аналіз.

Виокремленні основні виклики щодо реалізацією стратегії соціально-економічного розвитку територій в Україні: економічна нестабільність, дисбаланс регіонального розвитку, корупція, недостатній доступ до ресурсів, демографічні виклики, відсутність інфраструктури, політична нестабільність, бюрократичні перешкоди.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ДІЮЧОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЄЗУПІЛЬСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1 Оцінка соціально-економічного потенціалу Єзупільської територіальної громади

Єзупільська територіальна громада утворена 30 липня 2019 року згідно рішення ХХУІІІ-ї сесії Єзупільської селищної ради УІІ-го скликання «Про добровільне об'єднання територіальних громад» і включала два населених пункти: смт Єзупіль та с. Ганнусівка. 22 грудня 2019 відбулися вибори до Єзупільської селищної об'єднаної територіальної громади в котру ввійшли Єзупільська селищна та Ганнусівська сільська ради Тисменицького району з адміністративним центром в смт Єзупіль. В результаті місцевих виборів, які відбулися 25 жовтня 2020 року, до Єзупільської територіальної громади з центром в селищі міського типу Єзупіль Івано-Франківського району Івано-Франківської області увійшли п'ять населених пунктів: смт Єзупіль, с.Ганнусівка, с.Довге, с.Стриганці та с.Побережжя.

Територія громади входить до складу Прикарпаття та межує з Дубівецькою, Галицькою, Ямницькою, Івано-Франківською, Тисменицькою, Тлумацькою територіальними громадами та Монастирською територіальною громадою Тернопільської області. Розміщується в помірному кліматичному поясі, клімат тут помірно-континентальний. Зима тут не дуже морозна, а літо спекотне.

На клімат найбільше впливає географічна широта, а також абсолютна висота над рівнем моря (270м). Внутрішні води представлені ріками Дністер та її притокою рікою Бистриця. Дністер – це перша за величиною річка Івано-Франківщини. Ширина долини Дністра в районі Єзуполя 2-2,5 км. Саме через центр селища Єзупіль проходить дорога державного значення Тязів-Снятин

(Р20). Це зумовлює перенасичений рух автотранспорту та пішоходів. Через селище Єзупіль проходить збудована у 1866 році залізниця Львів-Івано-Франківськ.

В громаді функціонують церковні організації: римо-католицький костел, УГКЦ Святого Миколая в смт Єзупіль, УГКЦ Святого Миколая в с. Побережжя, УГКЦ «Пресвятої трійці» в с.Стриганці, УГКЦ «Різдва Пресвятої Богородиці» та Св. Онуфрія в с. Ганнусівка , УГКЦ «Воскресіння Христове» та УАПЦ «Воскресіння Христове» в с. Довге. Церква «Духова криниця» є дочірньою церквою Святого Миколая смт Єзупіль.

В галузі освіти мають свою матеріальну базу – два ліцеї та дві гімназії, заклад дошкільної освіти «Сонечко». В селищі функціонує Школа мистецтв. До послуг населення громади – міська лікарня, поліклініка, три амбулаторії та два ФАПи, обласний дитячий санаторій «Єзупіль», аптека, відділення кредитної спілки «Станіславська», Народний дім, три будинки культури та шість бібліотек, центр дозвілля, краєзнавчий музей, пожежна частина, Дністровське лісництво, дві пекарні, ковбасний цех, цех сушки дерева, млин та 28 магазинів. Економіка Єзупільської громади представлена найбільшими підприємствами: ТЗОВ «Стриганецький кар'єр», ДП «Спецзалізобетон» ВАТ «Івано-Франківськцемент», ТЗОВ «Західбудсервіс». Розглянемо економічний потенціал підприємств детально у порівняльній таблиці (Додаток А). Фінансові результати трьох підприємств носить змінну динаміку: ТЗОВ «Стриганецький кар'єр» за аналізований період нарощував виробництво, що демонструють показники чистого прибутку та збільшення кількості працюючих; ДП «Спецзалізобетон» ВАТ «Івано-Франківськцемент» зазнало чистого збитку у 2022 році, але змогло наростити активи на 29,99 млн. грн.; ТЗОВ «Західбудсервіс» отримало чистий прибуток у 2022 році, але у них з'явилися зобов'язання на 2,89 млн. грн. Варто зауважити, що дані підприємства не припинили свою діяльність ні при пандемії коронавірусної інфекції COVID-19, ні при повномасштабному вторгненні росії. Також, економіку Єзупільської територіальної громади представляють різнопрофільні підприємства, які

добувають глинистий сланець, виготовляють вироби з бетону та займаються оптовою торгівлею деревиною, будівельним матеріалами та санітарно-технічним обладнанням. Щодо каналів реалізації продукції, то всі підприємства мають стабільні канали збуту та підписані контракти на довготривалу співпрацю. Проаналізуємо рівень місцевого економічного розвитку Єзупільської територіальної громади в розрізі чинників ведення бізнесової діяльності, табл. 2.1.

Табл. 2.1 – Аналіз місцевого економічного розвитку Єзупільської територіальної громади

Показник	Розвиток людського капіталу	Привабливість території	Доступ до фінансування
Простори для торгівлі		+	
Гранти для бізнесу	+	+	+
Фонди фінансування			+
Простори спільного користування	+	+	
Місцеві установи підтримки бізнесу			+
Кооперативи	+		
Соціальне підприємництво	+	+	
Туристичні продукти	+	+	+
Доступ до земельних активів		+	
Специфічна інфраструктура для бізнесу		+	
Залучення інвесторів	+	+	+
Партнерство з бізнесом	+	+	

Джерело: Сформовано автором на основі⁶¹

Також, проаналізуємо рівень місцевого економічного розвитку Єзупільської територіальної громади в розрізі типу бізнесової діяльності, табл. 2.2.

⁶¹ Посібник «Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики» https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/717/MER_2021_WEB.pdf

Табл. 2.2 – Рівень привабливості Єзупільської територіальної громади в розрізі типу бізнесової діяльності

Показник	Підтримка діючого бізнесу	Сприяння розвитку підприємництва	Залучення нового бізнесу та інвестицій
Простори для торгівлі	+	+	+
Гранти для бізнесу	+		+
Фонди фінансування	+		
Дуальна освіта	+	+	
Навчально-демонстраційні заходи	+		
Простори спільного користування	+	+	+
Місцеві установи підтримки бізнесу	+	+	
Кооперативи		+	
Соціальне підприємництво		+	+
Туристичні продукти		+	+
Доступ до земельних активів	+		+
Специфічна інфраструктура для бізнесу		+	+
Залучення інвесторів	+	+	+
Партнерство з бізнесом	+		+
Регіональний продукт	+		+

Джерело: Сформовано автором на основі [64]

Отже, дані, представлені в табл. 2.1 і 2.2 демонструють цікавість та привабливість до Єзупільської територіальної громади сферу бізнесу і відповідно рівень економічного розвитку має потенціал до зростання. Станом на сьогодні основну частину земель орендують сільськогосподарські підприємства ТОВ ВТФ «Угринів», ТОВ «Контінентал Фармерз Груп», ТОВ «Акріс-Захід», які використовують сучасну техніку та технології. На території громади переважають особисті селянські господарства, для яких характерні: невелика площа господарства, використання ручної робочої праці.

Проведемо аналіз і оцінку складових потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади. Аналіз трудового потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади базується на визначенні рівня досягнення цілей промислових підприємств і виконанні

відповідних завдань. Оцінимо вирішальні аспекти: якість виконання роботи, задоволеність працівників, їх плинність та прогули.

Основні критерії оцінки ефективності роботи служб управління персоналом промислових підприємств Єзупільської територіальної громади поділяються на дві групи: суб'єктивні і об'єктивні.

До суб'єктивних критеріїв відносимо :

- високий рівень співробітництва функціональних служб з відділом управління персоналом;
- позитивна думка лінійних менеджерів щодо ефективності відділу;
- швидкість і ефективність вирішення питань у підрозділах;
- позитивна оцінка якості послуг, що надаються відділом персоналу іншим підрозділам фірми;
- висока оцінка якості інформації та порад, що надаються відділом персоналу вищому керівництву;
- задоволеність менеджерів і працівників.

До об'єктивних критеріїв оцінки трудового потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади належать:

- високий рівень виконання стратегічних планів керівництва відносно персоналу;
- позитивні дії по досягненню цілей організацій;
- співвідношення витрат відділу та чисельності обслуговуючого персоналу.

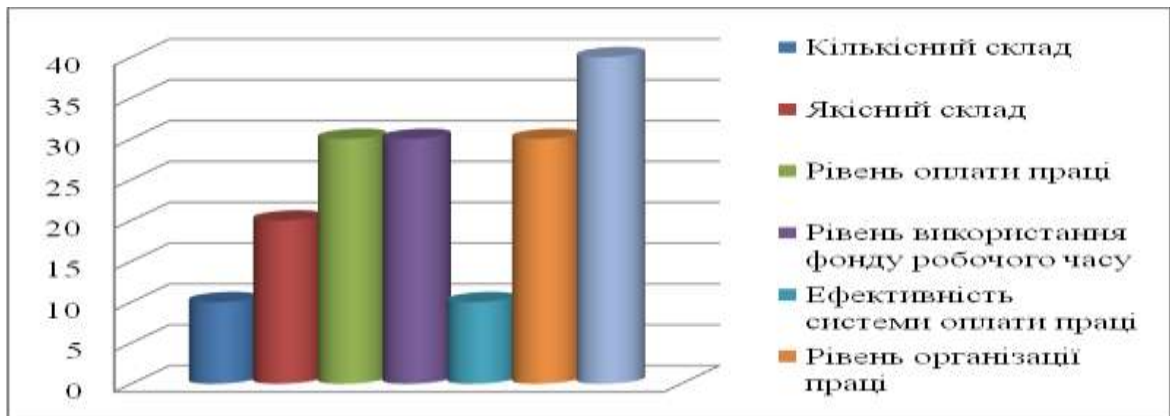
Визначення рівня реалізації трудового потенціалу подамо у табл. 2.3.

Табл. 2.3 – Визначення реалізації трудового потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади в 2020-2022 роках

Вид трудового потенціалу	Оцінка (O), балів	Максимальна оцінка (Omax), балів	Рівень реалізації потенціалу,% $P_{pp}=O*O_{max}$	Резерв можливої реалізації трудового потенціалу ,% $Рез=P_{pp}-100$
Кількісний склад	9	10	90	10
Якісний склад	8	10	80	20
Рівень оплати праці	7	10	70	30
Рівень використання фонду робочого часу	7	10	70	30
Ефективність системи оплати праці	9	10	90	10
Рівень організації праці	7	10	70	30
Нормування праці	6	10	60	40

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Графічно покажемо резерви підвищення реалізації трудового потенціалу на рис. 2.1



Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Рис. 2.1 – Резерви підвищення реалізації трудового потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади в 2020-2022 роках

Отже, як бачимо з рисунку по кожному з видів потенціалу можливі резерви підвищення його реалізації, зокрема підвищення рівня організації праці, нормування, якісного складу працівників, тощо.

Розрахуємо показники ділової активності, занесемо їх у табл. 2.4.

Табл. 2.4 – Показники ділової активності промислових підприємств
Єзупільської територіальної громади

Показники	2019	2020	2021	2022
1 Коефіцієнт оборотності активів	0,74	0,78	0,8	0,6
2 Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	12,55	22,8	23,7	17,36
3 Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	0,48	0,47	0,47	0,36
4. Коефіцієнт оборотного капіталу	0,93	0,97	0,97	0,68
5 Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,8	6,8	6,1	4,7
6 Строк погашення дебіторської заборгованості, дні	46,8	53,7	59,8	77,7
7 Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4	4,1	4,7	4,85
8 Строк погашення кредиторської заборгованості, дні	91,3	89	77,7	75,3

Коефіцієнт оборотності активів характеризує розмір обсягу виручки від реалізації в розрахунку на одну гривню обігових коштів. Виходячи з даних наведених у табл. 2.5, можна сказати, що коефіцієнт оборотності активів впродовж аналізованого періоду знаходиться на високому рівні близько 0,7 - 0,8. У 2021 році його значення знизилось до 0,6 внаслідок зменшення виручки від реалізації; коефіцієнт оборотності матеріальних запасів має досить високе значення (близько 20), що є позитивним явищем; коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) поступово зменшується з 0,48 до 0,36 - що вказує на погіршення використання основних засобів на підприємстві; коефіцієнт оборотного капіталу зменшується з 0,93 до 0,68, що вказує на погіршення віддачі власного капіталу на підприємстві; прослідковується тенденція до зниження оборотності дебіторської заборгованості. У 2022 році вона становила 4,7 проти 7,8 у 2019 році, що було спричинено зростанням періоду погашення дебіторської заборгованості майже удвічі; оборотність кредиторської заборгованості протягом аналізованого періоду поступово зростає з 4 у 2021р. до 4,85 у 2019 р. Період погашення кредиторської заборгованості при цьому спадає з 91,3 до 75,3 дні за відповідні періоди. Отже, більшість показників ділової активності мають позитивну тенденцію і відповідають нормативній зміні.

Стан кредиторської заборгованості на підприємствах з кожним роком покращується. Зростання коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості та зменшення періоду її погашення свідчать про покращення з кожним роком розрахунків промислових підприємств Єзупільської територіальної громади з постачальниками та бюджетом. При цьому значну частину поточних зобов'язань складають внутрішні розрахунки.

Збільшення величини дебіторської заборгованості (у 2019 році на 434 тис. грн.) при збільшенні періоду її погашення спричиняє зменшення ліквідності поточних активів у цілому, а, отже, і погіршення фінансового стану. Тому досить актуальною проблемою для промислових підприємств Єзупільської територіальної громади є підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю, можливо з використанням послуг факторингового характеру банківських установ.

Прискорення оборотності оборотних коштів дало змогу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади зекономити значні суми і збільшити обсяги виробництва та без додаткових фінансових ресурсів. Отже, економічний потенціал на даному підприємстві використовується досить раціонально.

Аналіз організаційного потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади проведемо аналізуючи організаційно-правову структуру промислових підприємств Єзупільської територіальної громади, яка дає можливість ухвалення управлінських рішень, реагувати на зміни ринкового середовища, сприяє впровадженню інновацій на досліджуваному підприємстві.

На промислових підприємств Єзупільської територіальної громади діє комплексна система управління якістю продукції і ефективним використанням ресурсів, яка базується на наступних принципах: управління ефективним використанням ресурсів на всіх етапах життєвого циклу та на всіх рівнях управління підприємством; комплексність (одночасна реалізація взаємопов'язаних технічних, організаційних, економічних, соціальних та

ідеологічних заходів при управлінні якістю продукції і ефективного використання ресурсів).

Оцінка фінансового потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади здійснюється за такими основними напрямками: фінансове прогнозування та планування; аналіз та контроль виробничо-господарської діяльності; оперативна, поточна фінансово-економічна робота.

Проаналізуємо наскільки промислові підприємства Єзупільської територіальної громади незалежні з фінансової точки зору чи знижується рівень цієї незалежності, і чи відповідає стан активів і пасивів статутній фінансовій діяльності. Проаналізуємо рівень коефіцієнтів автономії та фінансової стабільності. Ці коефіцієнти відображають ступінь фінансової незалежності, в цілому. Коефіцієнт автономії характеризує частку власних коштів підприємства в загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність. Чим вище значення цього показника, тим більш фінансово стає підприємство, стабільне і незалежне від зовнішніх кредиторів.

Табл. 2.5 – Коефіцієнти, що відображають фінансову незалежність промислових підприємств Єзупільської територіальної громади

Показники	2019	2020	2021	2022	Норматив
1. Коефіцієнт автономії	0,81	0,8	0,85	0,9	>0,5
2. Коефіцієнт фінансування	0,23	0,24	0,17	0,11	>1 збільшення

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Частка власного капіталу повинна бути достатньо великою, нижня межа – 0,5. У промислових підприємств Єзупільської територіальної громади з високою часткою власного капіталу кредитори вкладають кошти більш охоче, оскільки воно з більшою ймовірністю може погасити борги за рахунок власних коштів. В цілому можемо зробити висновок, що промислових підприємств Єзупільської територіальної громади ефективно використовує свій потенціал.

Звичайно, існують проблеми з неналежного приділення уваги інвестиційній діяльності.

Оцінка й аналіз рівня інноваційного потенціалу дозволяє конкретно планувати заходи, ставити цілі і способи їх досягнення, що, в свою чергу, є однією з найважливіших умов втілення системного підходу до впровадження інновацій, розвитку творчої активності кадрів.

Враховуючи, що частина показників може мати тільки якісну оцінку, для аналізу стану потенціалу підприємства можна рекомендувати використання бальної оцінки його елементів. Така оцінка здійснюється за допомогою розробленої шкали балів кожного показника і коефіцієнтів, які визначають важливість кожного елементу у встановленні рівня інноваційного потенціалу. Відповідно до цієї методики кожному з перерахованих вище елементів інноваційного потенціалу (і таким, що визначаються за допомогою коефіцієнтів, і другим) присвоюється відповідна бальна оцінка:

- 0 балів - зовсім не використовується потенціал елементу;
- 1 бал - низький рівень використання потенціалу елементу;
- 2 бали - середній рівень використання потенціалу елементу;
- 3 бали - високий рівень використання потенціалу елементу.

Ці показники групуються за відповідною ознакою і кожній групі присвоюється певне значення вагового коефіцієнта, який визначається за допомогою експертів. Результати оцінки формуються у вигляді таблиці (табл. 2.6).

Табл. 2.6 – Оцінка потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади

Складові	Параметри	Коефіцієнт вагомості	Оцінка	
			Бали	Зважена оцінка
Фінансова	Доля внутрішніх витрат на НДДКР і придбання технологій в загальних витратах на виробництво	0,2	2	
	Наукоємність продукції, що виробляється		2	
	Забезпеченість інтелектуальною власністю		3	
	Доля витрат на придбання нематеріальних активів в загальних витратах на дослідження та розробки		1	
	Доля витрат на підвищення кваліфікації кадрів в загальному обсязі витрат на дослідження та розробки		1	
	Державні джерела фінансування НДДКР		3	
Сума			0,4	
Кадрова	Доля робітників, зайнятих дослідженнями та розробками в загальній кількості працюючих	0,19	1	
	Забезпеченість кадрами найвищої кваліфікації		3	
	Рівень заробітної плати науково-технічних робітників		2	
Сума			0,38	
Матеріально-технічна	Техніко-технологічна база, призначена для НДДКР	0,19	2	
	Прогресивність обладнання		3	
	Модернізація обладнання		2	
	Коефіцієнт введення нової техніки		2	
Сума			0,43	
Інформаційна	Витрати на інформаційну діяльність	0,2	2	
	Персонал, зайнятий інформаційною діяльністю		2	
Сума			0,4	
Ринкова	Показники освоєння нової продукції	0,22	3	
Сума			0,66	

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

За результатами аналізу можна зробити висновок, що промислові підприємства Єзупільської територіальної громади мають можливості здійснювати ті чи інші інновації. Також, існує необхідність розвитку деяких

складових потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади. Зокрема, такі складові, як фінансова та інформаційна, оцінені експертами найнижче, тому керівництву підприємства необхідно звернути увагу. Оскільки, дані складові є пріоритетними при ефективній діяльності. Найбільший рейтинг отримала ринкова складова, це означає, що промислові підприємства Єзупільської територіальної громади реагує на потреби покупців і виробляє нову продукцію відповідно до їхніх потреб.

2.2 SWOT-аналіз Єзупільської територіальної громади як один з основних інструментів розроблення та оцінювання її стратегії розвитку

Забезпечення сталості та ефективності стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в довгостроковому плані - це важливе завдання, яке вимагає системного підходу та постійного моніторингу. Складемо SWOT-матрицю для аналізу сильних та слабких сторін, можливостей та загроз реалізації стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в довгостроковому періоді (Додаток Б).

SWOT-матриця демонструє потенціал до формування та реалізації стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в довгостроковому періоді, адже насамперед мешканці громади зацікавлені у своєму розвитку і мають розуміння того, що реалізації стратегії сприятиме покращенню всіх сфер життя Єзупільської територіальної громади.

Проведемо кількісний аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, щоб визнати фактори, які мають руйнівну дію, а, які сприятимуть розвитку Єзупільської територіальної громади. Критерії у роботі будуть такі: 1 - явище проявляється слабо; 2 - середній прояв явища; 3 - високий прояв явища (Додаток В).

Розрахунок балансу між сильними та слабкими сторонами, можливостями і загрозами $B_{SW} = R_S - R_W = 18,75 - 17,2 = 1,55$ та між

можливостями і загрозами: $B_{OT} = R_O - R_T = 14,8 - 14,5 = 0,3$. Отримані результати продемонструємо на SWOT-матриці.

	Загрози	Можливості
Сильні сторони	Позиція «maxi-mini» 1,55	Позиція «maxi-maxi»
Слабкі сторони	Позиція «mini-mini»	Позиція «mini-maxi» 0,3

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Рис. 2.2 – Графічна інтерпретація даних SWOT-аналізу

Виконаний SWOT-аналізу вказує, які потреби слід враховувати, ідентифікує пріоритети, вписує проблеми в реалістичну перспективу їх вирішення. На його основі можна сформулювати такі пропозиції щодо поліпшення середовища для формування стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади:

1. Пожвавлення співробітництва органів влади, підприємств, установ та громади з організацій питань розвитку територіальної громади.
2. Забезпечення динамічного розвитку державно-приватного партнерства (створення бізнес-інкубаторів, технопарків, бізнес-центрів, проведення спільних заходів, акцій тощо).
3. Започаткування та підтримка діяльності інноваційних структур і їх наукового обґрунтування, зокрема створення структурних підрозділів з питань інноваційної діяльності.
4. Визначення стратегічних орієнтирів інвестиційної політики обласної ради та механізмів упровадження й поширення інвестицій.
5. Виявлення та розвиток організаційних, кадрових та ресурсних передумов формування стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади.
6. Розробка і реалізація цільових комплексних програм.

7. Забезпечення територіальних програм і відповідних заходів фінансовими, кадровими і матеріально-технічними ресурсами.

8. Запровадження сучасних методів кадрової політики в органах місцевого самоврядування.

9. Залучення фахової допомоги з упровадження методів менеджменту в системі місцевого управління.

10. Створення сучасної системи електронного документообігу. Упровадження системи електронного врядування.

11. Підвищення суспільного статусу до формування стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади шляхом проведення відповідної інформаційної роботи.

12. Вивчення кращого міжнародного досвіду у сфері управління територіальною та співробітництва з метою його апробації та впровадження в Єзупільській територіальній громаді.

Проаналізуємо активність мешканців Єзупільської територіальної громади щодо формування стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади. Збір відгуків та думок мешканців щодо стратегії розвитку та їх подальше врахування у плануванні є важливою складовою успішної розробки та впровадження стратегії:

1. Публічні консультації: Громада організовує публічні зустрічі та громадські обговорення, на яких мешканці висловлюють свої думки та ідеї стосовно майбутнього розвитку. Результати зустрічей висвітлюються на офіційному сайті Єзупільської селищної ради (Новини | Єзупільська селищна рада (ezupilska-gromada.gov.ua)), ось деякі з них: засідання виконавчого комітету єзупільської селищної ради 31 жовтня 2023 року, понад 8 тисяч осіб були працевлаштовані за сприяння служби зайнятості від початку року, засідання двадцять п'ятої (позачергової) сесії Єзупільської селищної ради і т.д.

2. Опитування: Плануються провести напрямів сфер стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади таких аспектів, як освіта, охорона

здоров'я, інфраструктура, робочі місця, культура та інші сфери. Опитування будуть мати системний характер, а саме проводиться щоквартально.

4. Соціальні мережі та веб-платформи: Використання онлайн-ресурсів для збору відгуків та коментарів мешканців: Єзупільська селищна рада у Вашому смартфоні: viber- bot viber://pa?chatURI=gromadaorgua&context=select_gromada_77246 та Telegram-bot https://t.me/gromadaorgua_bot?start=select_gromada_77246. Також, відгуки та пропозиції можна залишити на офіційному сайті Єзупільська селищна рада (ezupilska-gromada.gov.ua) за покликанням: Єзупільська селищна рада - Форма зворотнього зв'язку (ezupilska-gromada.gov.ua) або особисто згідно розпорядку розпорядку роботи Єзупільської селищної ради: понеділок – четвер: 8.00 – 17.15, п'ятниця: 8.00 – 16.00.

5. Залучення представників громадських організацій та активістів: Оскільки, партнерство з місцевими громадськими організаціями сприяє залученню різних груп громадян та представників інтересів до процесу планування, то Єзупільська територіальна громада активно співпрацює з ГО "ДОБРА СПРАВА ЄЗУПІЛЬ". Мета співпраці полягає у допомозі ЗСУ, мешканцям територіальної громади, що перебувають на військовій службі та їхнім сім'ям, а також внутрішньо переміщеним особам. ГО "МОЛОДІЖНА ОРГАНІЗАЦІЯ ЄЗУПОЛЯ - МАЙБУТНЄ" – мета співпраці: сприяння розвитку дітей та молоді громади у всіх сферах життя.

6. Розробка механізмів зворотного зв'язку: Створення системи для прийому відгуків та пропозицій від мешканців на постійній основі, а також інформування громади про результати збору відгуків та їх подальше врахування.

7. Аналіз та врахування відгуків: Зібрані відгуки ретельно проаналізуються, і вони враховані в стратегії розвитку та плані реалізації. Це допомагає підвищити рівень задоволеності мешканців і досягти більшої легітимності для стратегії.

Залучення мешканців до процесу планування і врахування їхніх думок і поглядів може допомогти створити більш справедливу, ефективну та прийнятну для всіх стратегію розвитку громади.

2.3 Аналіз та оцінювання ефективності виконання стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади

Єзупільська територіальна громада є новоутвореною громадою і не має власної стратегії розвитку. Відповідно до пунктів 9, 20 частини четвертої статті 42 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»⁶², на виконання пункту 2 рішення 23 сесії 8 демократичного скликання Єзупільської селищної ради від 11 серпня 2023 року створено робочу групу з розроблення проекту Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади до 2030 року. У склад робочої групи входить автор магістерської роботи.

Стратегія розвитку громади включає в себе ряд стратегічних цілей і завдань, які спрямовані на покращення якості життя мешканців та сталість розвитку громади. Оцінимо цілі і завдання стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади за шкалою 5 – високий рівень реалізації цілі; 4 – середній рівень; 3 – задовільний рівень; 2 - низький рівень; 1 – не задовільний рівень; 0 – неможливості для реалізації, табл. 2.10.

⁶²Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»
<https://ips.ligazakon.net/document/Z970280>

Табл. 2.7 – Аналіз стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади

Напрямок розвитку	Характеристика напрямку розвитку	Оцінка напрямку розвитку
Економічний розвиток	Збільшення РВП та створення нових робочих місць	3
	Розвиток місцевого підприємництва та підтримка малих та середніх підприємств	4
	Приваблення інвестицій для розвитку інфраструктури та підприємництва	3
Сума		10
Соціальний розвиток	Забезпечення доступу до якісної освіти та охорони здоров'я	4
	Покращення житлових умов та інфраструктури для мешканців	4
	Соціальна підтримка уразливих груп населення	4
Сума		12
Інфраструктурний розвиток	Розвиток дорожньої мережі та транспортної інфраструктури	3
	Покращення системи водопостачання та водовідведення	3
	Розвиток комунальної інфраструктури, такої як парки, спортивні майданчики та інше	4
Сума		10
Сталість та екологічний розвиток	Збереження природного середовища та зменшення впливу на нього	4
	Сприяння використанню відновлювальних джерел енергії та сталому використанню природних ресурсів	4
	Розвиток програми управління відходами та рециклінгу	3
Сума		11
Участь громади та комунікація	Залучення громадськості до прийняття рішень та розвитку громади	5
	Забезпечення відкритості і прозорості в управлінні та прийнятті рішень	5
	Підвищення обізнаності мешканців про стратегію розвитку та можливості участі в її впровадженні	5
Сума		15

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Аналіз напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади демонструє, що загалом Єзупільська територіальна громада готова для формування стратегії свого розвитку, зокрема громада добре комунікує з керівними органами і розуміє необхідність розвитку і зростання. Також, такі

показники як соціальний розвиток, сталий та екологічний розвиток добре налагоджені та мають можливість до зростання.

Громади можуть використовувати різні стратегії та інструмент для залучення інвестицій для підтримки економічного розвитку. Деталізуємо інвестиційні можливості Єзупільської територіальної громади та оцінимо можливість їхньої реалізації.

Табл. 2.8 – Оцінка інвестиційних можливостей Єзупільської територіальної громади

Напрямок інвестування	Характеристика	Оцінка інвестиційних можливостей громади
1	2	3
Розвиток інфраструктури	Покращення інфраструктури, такої як дороги, залізниця, порти та інші транспортні засоби, може зробити громаду більш привабливою для інвесторів, оскільки це полегшує транспортування товарів та доступ до ринків	3
Фінансові ініціативи	Громади можуть надавати фінансові стимули, такі як зниження податків, субсидії або гранти для підприємств, які вкладають кошти в розвиток громади	3
Розвиток бізнес-інкубаторів та технологічних парків	Створення бізнес-інкубаторів та технологічних парків може стимулювати створення нових стартапів і підприємств, що залучають інвестиції та створюють робочі місця	4
Партнерство з приватним сектором	Громади можуть розвивати партнерські відносини з приватним сектором, включаючи місцеві підприємства та корпорації, для спільного фінансування та розвитку проєктів	4
Приваблення іноземних інвесторів	Громади можуть активно працювати над привабленням іноземних інвесторів шляхом проведення маркетингових кампаній, участі в міжнародних виставках та інших заходів для просування інвестиційних можливостей	2
Розробка бізнес-планів та приваблення кредитів	Громади можуть надавати підприємствам допомогу у розробці бізнес-планів та отриманні кредитів або інших видів фінансування	3

Продовження табл. 2.8

Робота з місцевими інвестиційними агентами	Громади можуть співпрацювати з місцевими агентами чи інвестиційними банками для залучення інвестицій та фінансової підтримки	3
Сприяння інноваціям	Створення умов для розвитку інноваційних підприємств та дослідницьких центрів може повернути інвестиції у високотехнологічні галузі	2

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Для успішного залучення інвестицій громадам важливо розробити чітку стратегію, співпрацювати з усіма зацікавленими сторонами, забезпечити відкритість та прозорість, і надавати інвесторам переконливі причини вкладати кошти в громаду. Повномасштабне вторгнення росії на території України уповільнило вливання іноземного інвестора, але ре локалізація підприємств та бізнес-структур зі Сходу країни дає можливості для розвитку різних сфер діяльності.

Соціальні програми та ініціативи, передбачені в стратегії розвитку громади, можуть бути спрямовані на покращення якості життя мешканців у різних аспектах. Деталізуємо та проаналізуємо соціальні програми та ініціативи, які можуть бути включені в стратегію розвитку Єзупільської територіальної громад.

Табл. 2.9 – Соціальні програми та ініціативи розвитку Єзупільської територіальної громад

Напрямок	Характеристика	Оцінка соціальних програм та ініціатив громади
1	2	3
Освіта	Розвиток якісної освіти та підвищення доступності освітніх закладів для всіх мешканців	5
	Програми підтримки дітей та молоді, включаючи стипендії та освітні ініціативи	4

Продовження табл. 2.9

1	2	3
	Впровадження додаткових освітніх можливостей, таких як навчання для дорослих та професійна підготовка	5
Середнє значення		4,6
Охорона здоров'я	Забезпечення доступу до якісних медичних послуг та лікарської допомоги	4
	Програми профілактики та здорового способу життя	5
	Підтримка уразливих груп, таких як літні люди, інваліди та молоді матері	3
Середнє значення		4
Соціальна підтримка	Програми соціальної допомоги та підтримки для тих, хто перебуває в складних життєвих обставинах	3
	Система дитячих та сімейних послуг, яка допомагає сім'ям у вихованні та підтримці дітей	5
Середнє значення		4
Житлові умови	Розвиток житлової інфраструктури та програми підтримки доступності житла	3
	Проекти реконструкції та модернізації житлового фонду	3
Середнє значення		3
Культурні та розважальні можливості	Збереження та розвиток культурних цінностей та традицій	5
	Організація культурних та розважальних подій та фестивалів для мешканців	5
Середнє значення		5
Спорт та відпочинок	Спортивні програми та ініціативи для мешканців, включаючи фітнес, спортивні клуби та інші активності	4
	Розвиток спортивної інфраструктури, включаючи спортивні майданчики та спортивні комплекси	4
Середнє значення		4
Участь громади	Залучення громадськості до прийняття рішень та участі в програмах та ініціативах громади	5

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Незважаючи на складну ситуацію в країні держава сприяє соціальному захисту населення, тому аналіз соціальні програми та ініціативи розвитку Єзупільської територіальної громад також є на доброму рівні.

Підтримка малих підприємств і розвиток підприємництва можуть бути ключовими елементами стратегії розвитку громади. Для цього можуть використовуватися різні інструменти та ініціативи. Деталізуємо та проаналізуємо способи, якими Єзупільська територіальна громада може підтримувати малі підприємства і підприємництво.

Табл. 2.10 – Підтримка малих підприємств і розвиток підприємництва
Єзупільської територіальної громади

Напрямок	Характеристика	Оцінка підтримки малих підприємств і розвиток підприємництва
Підтримка фінансування	Забезпечення доступу до фінансових ресурсів, таких як кредити, гранти, субсидії або інвестиції для малих підприємств	5
	Сприяння створенню місцевого фонду розвитку, який надає фінансову підтримку підприємствам	4
Спрощення адміністративних процедур	Зменшення бюрократичних перешкод і спрощення процедур реєстрації та ліцензування підприємств	3
	Впровадження електронних систем та онлайн-послуг для підприємців	5
Освіта та підготовка	Організація навчальних програм та курсів для підприємців з питань управління, маркетингу та фінансів	5
	Сприяння підприємцям у розвитку навичок та знань, необхідних для успішного бізнесу	5
Розвиток інфраструктури	Забезпечення доступу до сучасних комунікаційних та інформаційних технологій	5
	Створення підприємницьких парків або інноваційних центрів для сприяння спільному розвитку бізнесів	3
Маркетинг та просування	Розробка програм та заходів для підтримки маркетингу та просування продукції та послуг, вироблених місцевими підприємствами	3
	Проведення маркетингових кампаній для привертання клієнтів і інвесторів	3
Мережі та партнерства	Сприяння розвитку мереж та партнерств між малими підприємствами, які допомагають спільно розвиватися і співпрацювати	4
Участь громади	Залучення місцевих підприємців до прийняття рішень та розвитку стратегії громади	5

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Фінансування для виконання стратегії розвитку громади може бути джерелом різних фінансових ресурсів. Розглянемо декілька основних джерел фінансування, які можуть бути передбачені для виконання стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади та оцінимо можливість їх залучення.

Табл. 2.11 – Фінансування для виконання стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади

Напрямок	Характеристика	Оцінка фінансування для реалізації стратегії
Бюджет громади	Джерело фінансування, яке надається з місцевого бюджету громади. Громади можуть виділяти кошти на реалізацію проектів та ініціатив, що входять в стратегію розвитку	4
Гранти та субсидії	Громади можуть звертатися за грантами та субсидіями до різних донорів, включаючи міжнародні організації, державні агентства та інші джерела фінансування	4
Приватні інвестиції	Громади можуть привертати приватні інвестиції в розвиток проектів та ініціатив, які сприяють розвитку громади. Це може включати інвестиції в місцеві підприємства, нерухомість або інфраструктуру	4
Кредити та позики	Громади можуть залучати фінансування шляхом видачі облігацій, одержання кредитів в банках або використання інших фінансових інструментів	3
Кредити та позики	Громади можуть залучати фінансування шляхом видачі облігацій, одержання кредитів в банках або використання інших фінансових інструментів	3
Фонди регіонального розвитку	Спеціальні фонди або програми регіонального розвитку, які надають фінансову підтримку для розвитку місцевих громад	2
Державні програми та ініціативи	Державні установи можуть надавати фінансову підтримку для проектів та програм, що відповідають національним чи регіональним пріоритетам	3
Партнерства та співфінансування	Громади можуть встановлювати партнерства з іншими організаціями, які готові співфінансувати проекти та ініціативи	5
Добровільні внески	Мешканці та підприємства громади можуть добровільно вносити внески на реалізацію стратегії розвитку	4

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Важливо розробити фінансовий план та знайти комбінацію джерел фінансування, яка відповідає потребам та цілям стратегії розвитку. Також важливо забезпечити ефективне управління та контроль над фінансовими ресурсами для досягнення поставлених цілей. Враховуючи складну фінансову ситуацію у своїй країні залучення коштів є проблематичним, але кожна громада намагається залучати кошти для свого розвитку, адже розвиваючи свою територіальну громаду – розвивається економіка України.

У другому розділі магістерської роботи проведений аналіз Єзупільської територіальної громади, яка утворена 30 липня 2019 року. Економіка Єзупільської територіальної громади представлена найбільшими підприємствами, такими як ТЗОВ «Стриганецький кар'єр», ДП «Спецзалізобетон» ВАТ «Івано-Франківськцемент», ТЗОВ «Західбудсервіс». Дані підприємства не припинили свою діяльність ні при пандемії коронавірусної інфекції COVID-19, ні при повномасштабному вторгненні росії.

Аналіз організаційного потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади демонструє, такі складові, як фінансова та інформаційна, оцінені експертами найнижче, тому керівництву підприємства необхідно звернути увагу.

Проведено SWOT-аналіз, який демонструє потенціал до формування та реалізації стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в довгостроковому періоді, адже насамперед мешканці громади зацікавлені у своєму розвитку і мають розуміння того, що реалізації стратегії сприятиме покращенню всіх сфер життя Єзупільської територіальної громади.

Проаналізовано активність мешканців Єзупільської територіальної громади щодо формування стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади: громада організовує публічні зустрічі та громадські обговорення. Оскільки, Єзупільська територіальна громада є новоутвореною громадою і не має власної стратегії розвитку, то створено робочу групу з розроблення проєкту Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади до 2030 року.

Аналіз напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади демонструє, що загалом Єзупільська територіальна громада готова для формування стратегії свого розвитку.

Незважаючи на проведену роботу робочої групи необхідно здійснити ряд кроків для системного та ґрунтовного розроблення проєкту Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади до 2030 року. Перш за все необхідно провести опитування щодо напрямів стратегії розвитку Єзупільської

територіальної громади, розробити механізми зворотного зв'язку, прописати механізм моніторингу та звітності щодо оцінки виконання стратегії.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

3.1 Досвід країн Східної Європи у сфері стратегічного планування соціально-економічного розвитку території

Сучасний стан розвитку регіонів України характеризується значними диспропорціями у розвитку територій, що виявляються в зростаючій концентрації економічної активності у великих містах та недоцільній системі державного управління регіональним розвитком. Однією з основних проблем є недосконалість територіальної організації влади та відсутність швидкої реалізації адміністративно-територіальної реформи, а також застосування застарілих механізмів взаємодії між центром та регіонами та між самими регіонами країни. Зазначений стан справ потребує формування нового, якісного напрямку регіональної політики, що відповідатиме актуальним потребам розвитку регіонів і територіальних громад, та ґрунтуватиметься на кращих вітчизняних і зарубіжних практиках та наукових досягненнях.⁶³

Досвід адміністративних реформ у провідних країнах Європи свідчить про посилення уваги, що надається розвитку стратегічного планування як важливого компонента процесу впровадження реформ. У післявоєнній Європі відбулося серйозне переосмислення й трансформація змісту регіонального та муніципального управління. Нові завдання вимагали значного розширення кола рівноправних учасників процесів ухвалення рішень водночас з їх всебічною координацією, нових підходів до вирішення суспільних конфліктів. З'явився і почав зростати попит на ефективні в той самий час «м'які» управлінські

⁶³ Грищенко І. М. Зарубіжний досвід управління регіональним розвитком. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 5. – URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1245> (дата звернення: 05.12.2023)

технології⁶⁴. Поступово формувався новий підхід у регіональному та муніципальному управлінні, який базувався на ідеях стратегічного планування.

Розглянемо досвід розробки регіональних стратегій у кількох країнах постсоціалістичного простору, зокрема в Польщі та Естонії. Особливу увагу приділимо польському досвіду розробки та впровадження стратегії розвитку, який переконливо підтверджує обґрунтованість функціонального підходу до визначення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку будь-якої територіальної одиниці. Добрим прикладом може служити стратегія міста Кракова, де всі стратегічні цілі розвитку міста відображають функції метрополії, що здійснює вплив на навколишні території. Цей вплив, насамперед, реалізується через технологічний розвиток, підтримку інноваційних процесів, розвиток сфери послуг (освітніх, соціальних та туристичних) та зміцнення інтеграційних зв'язків з іншими територіями країни.

Важливо відзначити, що, незважаючи на наявність законодавчих рамок для представлення стратегій у Польщі, автори мали значну вільність при формуванні змісту та методики розробки документу. Це призвело до суттєвих відмінностей між регіональними стратегіями у країні. Вибір стратегічних цілей регіональних стратегій враховує ряд умов, таких як відображення національних інтересів, сприяння економічній активності, підвищення конкурентоздатності територій, підтримка просторового розвитку тощо.

Люблінське воєводство, розташоване на сході ЄС, має конкурентну перевагу через своє положення на східному кордоні. Це дозволяє ефективно обслуговувати транскордонний транспортний потік, спрямований на Україну та Білорусь, та має перспективи для створення мережі швидкісних доріг та поліцентричної просторової системи.

У Польщі географічне положення регіонів часто вважається основною конкурентною перевагою, яка співпрацює з природно-ресурсним потенціалом територій. У Естонії регіональні стратегії розроблені ще наприкінці 90-х років,

⁶⁴ Мамедов Сахіб Алі огли. Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів держави. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення, № 12, 2014

враховуючи можливості отримання фінансової допомоги від центрального уряду. Виділено два регіони, які отримують державні субсидії з метою підтримки розвитку та зменшення безробіття.

Спільні проблеми обраних регіонів включають високий рівень безробіття, обумовлений різними причинами, такими як криза в промисловості або спад у розвитку сільського господарства. Спеціальні заходи державної підтримки спрямовані на пожвавлення підприємництва та створення нових робочих місць в цих регіонах.

У стратегіях регіонів Естонії часто виділяються такі стратегічні пріоритети, як розвиток туризму, транспорту і транзиту, освіти. Підвищення освітнього рівня населення стало загальнодержавним пріоритетом, і регіональні стратегії визначають шляхи переорієнтації системи освіти для задоволення потреб регіональних професійно-кваліфікаційних потреб.

У впровадженні регіональної політики в Угорщині на початковому етапі реформ ставилася ключова мета – знаходження внутрішнього потенціалу для розвитку сільських територій.⁶⁵ Основним завданням цієї політики було сприяння ринковій економіці у всіх регіонах, зменшення нерівностей між ними та підтримка ініціатив на регіональному рівні. Відповідальність за реалізацію цих завдань покладалася на Міністерство сільського господарства. Національна Рада регіонального розвитку виступала спеціальним інститутом національного рівня, а регіональні ради розвитку та окружні ради з розвитку діяли на регіональному рівні. Поза зазначеними органами, які відповідали за реалізацію регіональної політики, також брали участь національні економічні палати, державні компанії на рівнях країни та регіону, а також фонди та наукові установи.⁶⁶

⁶⁵ Куйбіда В. С. Регіональний розвиток та просторове планування територій: досвід України та інших держав-членів Ради Європи : зб. нормат.-прав. актів і наук.-аналіт. матеріалів з питань регіонального розвитку та просторового планування / В. С. Куйбіда, В. Негода. – К. : Вид-во “Крамар”, 2009. – 176 с.

⁶⁶ Грищенко І. М. Зарубіжний досвід регулювання соціально-економічного розвитку регіонів / І. М. Грищенко // Актуальні питання публічного управління та адміністрування в контексті реалізації адміністративної реформи : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (Умань, черв. 2018 р.). – Умань, Уманський національний університет садівництва, 2018. – С. 54.

Румунія відстає економічно, але швидко впроваджує державну регіональну політику. Концепція цієї політики була розроблена у співпраці з експертами Єврокомісії в рамках програми PHARE. Закон про регіональний розвиток в Румунії відзеркалює європейське бачення ролі держави у регіональному розвитку.

Згідно з цим законом, регіональна політика спрямована на вісім програмово-статистичних макрорегіонів розвитку, хоча за адміністративно-територіальним розподілом існують 42 одиниці. Національна Рада регіонального розвитку в системі центральних органів відповідає за розробку національної програми регіонального розвитку, контроль за використанням коштів національного фонду регіонального розвитку та підтримку співробітництва між регіонами. На рівні регіонів діють агентства регіонального розвитку, які в основному займаються розробкою стратегій і планів використання фондів.

Проте, цей процес виявився складним через штучне об'єднання регіонів та створення макрорегіонів, що спричинило опір і неприйнятність серед громадськості в країні, яка сприймала це як штучно наведені форми Євросоюзом.

У Фінляндії відповідальність за регіональну політику покладена на Міністерство внутрішніх справ, яке координує діяльність різних центральних міністерств. Основні рішення щодо соціально-економічного розвитку регіонів у Фінляндії приймаються централізовано, а регіони реалізують окремі проекти.

Країни Північної Європи, такі як Франція, Нідерланди, Австрія та Бельгія, мають значний досвід у реалізації централізованого підходу до регіональної політики. Франція розпочала розвиток своєї регіональної політики наприкінці 40-х років XX століття з метою децентралізації промислових підприємств у регіоні м. Парижа через зростання чисельності населення та проблем транспорту. Заходи були прийняті для вирішення цих проблем, що включало створення підрозділу у справах територій та ініціювання формування комітетів на місцях.

Політика уряду зорієнтована на переміщення промислових підприємств зі столиці до провінцій та реалізується за допомогою фінансових інструментів стимулювання, таких як податкові пільги та субсидії, а також високі податки для підприємств у Паризькому регіоні. У 1963 році було утворено національне Агентство з питань координації та планування регіонального розвитку (DATAR), яке стало ключовим інститутом для розвитку регіонів у Франції. DATAR відповідає за реалізацію регіональних аспектів національного плану економічного розвитку та координацію планування регіонального розвитку.

Агентство має компетенцію розподіляти фінанси цільових фондів розвитку, зокрема, Спеціального фонду планування регіонального розвитку (FIAT), який є найвагомим серед них. З 1995 року політика регіонального розвитку Франції формується національним рівнем, але реалізується разом з місцевою владою. DATAR утримує зв'язки з центральними органами виконавчої влади та мережу інформаційних представництв у країнах Західної Європи, Японії та США.

DATAR надає субсидії публічним і приватним організаціям, які беруть участь у реалізації програм агентства на регіональному та місцевому рівнях. Франція володіє багатою історією в галузі планування територіального розвитку, включаючи 12 національних планів з регіональним розділом в період з 1947 по 2006 рік. Також важливою частиною економічного механізму є планові контракти "держава - регіон", які акцентуються на підготовці регіонами обґрунтованих документів для укладення контрактів з державою.

В контексті сучасних реформ в Україні важливим є досвід Франції⁶⁷ щодо об'єднання муніципалітетів. Тридцять років тому французький уряд намагався запровадити примусову територіальну реформу, спрямовану на об'єднання муніципалітетів, які були створені під час Французької революції, але фактично мали свій корінь у середньовіччі з церковних приходів. Населення відхилило примусове об'єднання, і цей процес еволюціонував в створення

⁶⁷ Васильєва О. І. Регіональне управління в умовах реформування владних відносин : монографія / О. І. Васильєва. – Донецьк : Юго-Восток, 2009. – 436 с.

міжмуніципальних об'єднань, які взяли на себе майже всі фінансові аспекти (інвестиції та поточні витрати) на місцевому рівні.⁶⁸

У законодавчій базі Австрії компетенції за реалізацію регіональної політики не розділені чітко, але неформально розподіляються між федеральним рівнем, адміністраціями земель та місцевим управлінням. Розвиток регіонів сприяється за допомогою спільних проектів, які фінансуються та реалізуються федеральним урядом разом із відповідною земельною адміністрацією. Координацію проектів у всіх сферах політики взяла на себе Адміністрація Федерального Канцлера, включаючи спеціальний департамент із питань регіональної політики.

У Бельгії рішення з питань регіональної політики приймаються регіональною адміністрацією для великих проектів і Регіональним Міністром економіки для менш значущих.

Основною характеристикою розвитку інституційного забезпечення регіональної політики зарубіжних країнах є процес децентралізації, здійснюваний відповідно до принципів субсидіарності. Регіоналізація та децентралізація стали ключовими у впровадженні ефективної регіональної політики у світовій практиці. Регіональна політика є багаторівневою та реалізується центральними органами влади, регіонами та органами місцевого самоврядування. Це відрізняється від нещодавньої практики, коли основну роль у формуванні та реалізації регіональної політики відігравали виключно центральні органи виконавчої влади. У впровадженні регіональної політики набуває значущості роль регіонального та місцевого самоврядування, приватних структур, громадських організацій, які представляють інтереси громад і регіонів, а також професійних структур, наприклад, агентств регіонального розвитку. Їхнє головне завдання - сприяння регіональним ініціативам. Роль центрального уряду все більше зводиться до формування концептуальних засад та створення необхідної нормативно-правової бази у реалізації регіональної політики.

⁶⁸ Регіональне управління : підручник / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ, 2014. – 516 с.

3.2 Пріоритетні напрями соціального-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади

Розглянувши досвід країн Східної Європи у сфері стратегічного планування соціально-економічного розвитку території дає можливість прогнозувати пріоритетні напрями соціального-економічного розвитку України, Івано-Франківської області та Єзупільської територіальної громади. Розглянемо загальні напрями, які враховуються в розвитку територіальних громад:

1. Економічний розвиток. Створення сприятливого бізнес-середовища, розвиток малих та середніх підприємств, промислові та інноваційні ініціативи.
2. Інфраструктура. Розвиток транспортної, комунікаційної та соціальної інфраструктури для поліпшення якості життя мешканців.
3. Освіта та наука. Розвиток освітніх програм, забезпечення доступу до якісної освіти, підтримка наукових ініціатив.
4. Соціальна сфера. Забезпечення доступу до якісної медичної допомоги, розвиток культурних та рекреаційних можливостей, підтримка вразливих груп населення.
5. Житлово-комунальне господарство. Рациональне використання земельних ресурсів, покращення системи житлового будівництва та комунальних послуг.
6. Екологічна стійкість. Збереження природних ресурсів, впровадження енергоефективних технологій, боротьба з забрудненням.
7. Розвиток туризму. Якщо територія має потенціал для туристичного розвитку, то розвиток туризму може стати важливим елементом соціально-економічної стратегії.

Формування стратегічних напрямів соціального-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади не можливе без врахування напрямів розвитку Стратегія розвитку Івано-Франківської області, де прописано, що Івано-Франківщина – комфортний, доступний і безпечний для проживання

регіон з високим рівнем життя, високорозвинений культурний, туристичний, курортно-рекреаційний центр України з конкурентоспроможною та інноваційною економікою.

Сформуємо місію Єзупільської територіальної громади виходячи з місії Івано-Франківської області: забезпечення добробуту, доступності та підвищення якості життя населення територіальної громади в умовах розвитку конкурентоздатної та інноваційної економіки базується на принципах збереження культурних традицій, природних особливостей та переваг Єзупільської територіальної громади.

Далі сформуємо стратегічні, операційні цілі та завдання Єзупільської територіальної громади у табл. 3.1.

Табл. 3.1 – Дерево цілей Єзупільської територіальної громади

Стратегічна ціль	Оперативна ціль	Завдання
1	2	3
1. Конкурентоспроможна економічна територіальна громада на засадах смарт-спеціалізації	1.1. Стимулювання розвитку інноваційних видів економічної діяльності Єзупільської територіальної громади, залучення інвестицій	1.1.1. Розвиток інноваційної складової у сфері добування глинистого сланцю, виготовлення виробів із бетону для будівництва, оптової торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
		1.1.2. Підготовка та підтримка інвестиційних проектів, таких як створення промислових чи технологічних парків
		1.1.3. Підвищення інвестиційної привабливості та міжнародна промоція Єзупільської територіальної громади
		1.1.4. Стимулювання зростання малого та середнього бізнесу, включаючи ініціативи від людей з інвалідністю та молоді, через розвиток класетрів, науково-технологічних парків, мереж, хабів та інших інструментів
		1.1.5. Розвиток фермерських господарств та сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, виробництва органічної сільськогосподарської продукції
	1.2. Енергетична самодостатність	1.2.1. Розвиток альтернативної енергетики
		1.2.2. Формування енергоефективної свідомості Єзупільської територіальної громади
	1.3. Розвиток туристично-рекреаційної сфери Єзупільської територіальної громади	1.3.1. Розвиток туристичної інфраструктури Єзупільської територіальної громади
		1.3.2. Збереження та управління природною та культурною спадщиною Єзупільської територіальної громади
		1.3.3. Маркетинг туристичного потенціалу Єзупільської територіальної громади

2. Розвиток інфраструктури Єзупільської територіальної громади	2.1. Розвиток дорожньо-транспортної та логістичної інфраструктури	2.1.1. Реконструкція, капітальний ремонт мостів і автомобільних доріг загального користування
		2.1.2. Безпека транспортної інфраструктури
		2.1.3. Розвиток придорожньої інфраструктури в т.ч. для людей з інвалідністю
	2.2. Розвиток інфраструктури	2.2.1. Забезпечення якісними адміністративними послугами в Єзупільській територіальній громаді в т.ч. для людей з інвалідністю
		2.2.2. Покращення житлової інфраструктури Єзупільської територіальної громади
		2.2.3. Розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури Єзупільської територіальної громади
3. Створення комфортних та безпечних умов проживання на території Єзупільської територіальної громади	3.1. Забезпечення рівного доступу, підвищення якості медичних, освітніх послуг та розвиток спорту в Єзупільській територіальній громаді	3.1.1. Підвищення якості та доступності медичних послуг: будівництво, реконструкція та покращення матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я
		3.1.2. Підвищення якості та доступності освітніх послуг: будівництво, реконструкція та покращення матеріально-технічної бази закладів освіти
		3.1.3. Створення умов для інтеграції системи закладів вищої освіти у європейський освітній простір, підтримка міжнародних обмінів студентами, аспірантами, викладачами
		3.1.4. Розвиток спортивної інфраструктури громад області
		3.1.5. Розвиток масового спорту та спорту вищих досягнень
	3.2. Розвиток соціальної інфраструктури та інклюзії	3.2.1. Вдосконалення системи надання соціальних послуг
		3.2.2. Розвиток якісного інклюзивного середовища
		3.2.3. Створення безбар'єрного простору Єзупільської територіальної громади
	3.3. Розвиток мережі закладів культури	3.3.1. Створення, реконструкція, модернізація та реновація закладів культури області
		3.3.2. Формування та впровадження ідеології культури для дітей та молоді Єзупільської територіальної громади
	3.4. Підвищення рівня екологічної безпеки	3.4.1. Створення системи поводження з твердими побутовими відходами
		3.4.2. Зменшення забруднення водних об'єктів та ґрунтів, покращення санітарного та екологічного стану населених пунктів Єзупільської територіальної громади
		3.4.3. Забезпечення якісною питною водою жителів Єзупільської територіальної громади
		3.4.4. Забезпечення цивільного захисту населення Єзупільської територіальної громади
		3.4.5. Збереження природних територій Єзупільської територіальної громади та об'єктів природо-заповідного фонду, відновлення лісів

Джерело: Сформовано автором на основі ⁶⁹

Проаналізуємо рівень досяжності виконання поставлених цілей та розроблених завдань для досягнення місії Єзупільської територіальної громади

⁶⁹ <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf>

в табл. 3.2, використовуючи шкалу оцінки: «+» - завдання приймають до реалізації, «+/-» - завдання можна прийти до реалізації при уточненні параметрів, «-/+» - завдання не можна приймати до реалізації, потребує додаткового доопрацювання, «-» - завдання не можна приймати до реалізації.

Табл. 3.2 – Аналіз рівня реалізації завдання

Стратегічна ціль	Оперативна ціль	Завдання	Оцінка
1.	1.1	1.1.1	+
		1.1.2	-/+
		1.1.3	-/+
		1.1.4	+/-
		1.1.5	+
	1.2	1.2.1	+/-
		1.2.2	+
	1.3	1.3.1	+/-
		1.3.2	+
		1.3.3	+
2.	2.1	2.1.1	+/-
		2.1.2	+
		2.1.3	+
	2.2	2.2.1	+
		2.2.2	+
		2.2.3	+
3.	3.1	3.1.1	+/-
		3.1.2	+/-
		3.1.3	+/-
		3.1.4	+/-
		3.1.5	-/+
	3.2	3.2.1	+
		3.2.2	+
		3.2.3	+
	3.3	3.3.1	+
		3.3.2	+
	3.4	3.4.1	+/-
		3.4.2	+
		3.4.3	+
		3.4.4	+
		3.4.5	+

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Проаналізуємо отримані результати в табл. 3.2. Як бачимо у таблиці не має жодного завдання, яке не може бути реалізоване для впровадження стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади. Зокрема, тільки 3 завдання потребують додаткового аналізу, решта завдань не суперечать один одному і можуть бути впроваджені для реалізації стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади.

Наступним кроком, необхідно визначити очікувані результати від впровадження завдань стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади, адже, вони будуть контрольними точками щодо оцінки рівня ефективності поставлених завдань, табл. 3.3.

Табл. 3.3 – Очікувані результати від впровадження стратегічних напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади

Стратегічна ціль	Оперативна ціль	Очікувані результати
1	2	3
1.	1.1	<ul style="list-style-type: none"> - створення сприятливого середовища для розвитку інновацій; - зростання галузей промисловості з високою доданою вартістю, таких як машинобудування, легка і меблева промисловість; - підвищення технологічного рівня та конкурентоспроможності продукції через залучення інвестицій; - розширення виробництва та експорту різноманітної продукції, розширення ринків збуту та підтримка імпортозаміщення; - поліпшення інвестиційного іміджу та привабливості регіону; - удосконалення регіональної інвестиційної інфраструктури
	1.2	<ul style="list-style-type: none"> - зменшення витрат енергії у виробництві за рахунок розширення використання нетрадиційних і відновлюваних джерел енергії, диверсифікації джерел електропостачання та оптимізації структури енергогенеруючих потужностей у промисловому секторі; - зменшення викидів шкідливих речовин у атмосферу

Продовження табл. 3.3

1	2	3
	1.3	<ul style="list-style-type: none"> - встановлення ефективної системи економічного стимулювання для сприяння розвитку туризму; - розширення інфраструктури, пов'язаної з туризмом та відпочинком, в межах області; - створення сприятливого інвестиційного клімату для здійснення проектів у галузі туризму та відпочинку; - удосконалення кадрового потенціалу для розвитку туристичної сфери та готельного бізнесу; - активізація механізмів державно-приватного партнерства в інфраструктурних та туристичних проектах
2.	2.1	<ul style="list-style-type: none"> - покращення стану експлуатації автомобільних доріг загального користування на державному та місцевому рівнях; - проведення ремонтів і реконструкції автодоріг з врахуванням сучасних стандартів; - збільшення обсягів авіаперевезень і розширення мережі авіасполучень; - зниження витрат на перевезення вантажів і пасажирів завдяки поліпшенню стану дорожнього покриття
	2.2	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення доступності та якості адміністративних послуг для мешканців різних громад, зокрема сільських; - удосконалення рівня інформаційно-технологічного забезпечення адміністративно-управлінських процесів на рівнях регіонального та базового самоврядування; - модернізація житлово-комунального господарства Єзупільської територіальної громади з метою покращення якості житлово-комунальних послуг для населення та бізнесу; - підвищення ефективності управлінських рішень органів виконавчої влади та місцевого самоврядування через покращання системи просторового планування
3.	3.1	<ul style="list-style-type: none"> - перетворення системи охорони здоров'я з метою забезпечення всім верствам населення якісної, ефективної та доступної медичної допомоги; - збільшення середньої тривалості життя населення; - поліпшення демографічної структури населення; - модернізація освітньої інфраструктури та підвищення рівня освіти в регіоні; - впровадження форм інклюзивної освіти; - удосконалення системи професійно-технічної освіти відповідно до вимог ринку праці у регіоні; - розв'язання дисбалансу між попитом і пропозицією робочої сили на ринку праці області; - підвищення рівня зайнятості населення, зокрема серед молоді, та підвищення рівня доходів; - збереження та розширення інфраструктури і кадрового потенціалу у сфері фізкультури та спорту; - стимулювання громадської активності та патріотизму молоді, а також розширення можливостей для її інтелектуального та творчого розвитку

Продовження табл. 3.3

1	2	3
	3.2	<ul style="list-style-type: none"> - розширення спектру соціальних послуг через використання новітніх технологій та інноваційних моделей соціальної роботи; - розвиток соціальної захисту, включаючи покращення інфраструктури цього сектору; - підвищення доступності публічних та інфраструктурних об'єктів для людей з інвалідністю; - забезпечення якісного та альтернативного догляду для дітей з інвалідністю; - надання належного догляду за особами, які втратили здатність до самообслуговування
	3.3	<ul style="list-style-type: none"> - розширення спектру соціальних послуг через використання новітніх технологій та інноваційних моделей соціальної роботи; - розвиток соціальної захисту, включаючи покращення інфраструктури цього сектору; - підвищення доступності публічних та інфраструктурних об'єктів для людей з інвалідністю; - забезпечення якісного та альтернативного догляду для дітей з інвалідністю; - надання належного догляду за особами, які втратили здатність до самообслуговування
	3.4	<ul style="list-style-type: none"> - покращення якості атмосферного повітря; - будівництво нових та реконструкція існуючих систем очищення стічних вод та каналізаційних мереж; - відновлення та підтримання оптимального гідрологічного режиму та санітарного стану річок; - запобігання та мінімізація утворення відходів шляхом вдосконалення існуючих технологій та впровадження новітніх обладнань; - зменшення обсягів забруднення промисловими та твердими побутовими відходами; - покращення управління твердими побутовими відходами; - розвиток та формування системи збору, утилізації та переробки відходів як вторинної сировини; - впровадження екологічно чистих технологій переробки відходів, включаючи перетворення їх у енергію; - запобігання втратам біологічного та ландшафтного різноманіття; - забезпечення належного утримання існуючих та створення нових природно-заповідних об'єктів

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Розуміння очікуваних результати від впровадження стратегічних напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади полегшує як керівництву територіальної громади, так і її мешканцям процес впровадження

результати від впровадження Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади. Процес впровадження Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади є не тільки клопітким, складним і довготривалим, але і потребує фінансових затрат. Проаналізуємо рівень фінансування стратегічного розвитку Єзупільської територіальної громади в табл. 3.4.

Табл. 3.4 – Обсяг фінансування Єзупільської територіальної громади

Обсяг фінансування	Роки			Всього
	2021	2022	2023	
Державний бюджет, тис. грн.	31,59	32,65	35,71	99,95
Державний фонд регіонального розвитку, тис. грн.	4,61	0	0	4,61
Місцевий бюджет, тис. грн.	18,28	24,99	22,83	66,1
Інші джерела, тис. грн.	1,96	1,43	1,11	4,5
Загальний обсяг	56,44	59,07	59,65	175,16

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Аналіз фінансування процесу впровадження Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади демонструє, загалом, позитивну динаміку. Впродовж, 2021-2023 років фінансування з державного бюджету зросло і за три роки склало 99,95 тис. грн. Деяко складна ситуація спостерігається з фінансуванням з державного фонду регіонального розвитку, а саме з 2022 року фінансування було припинене у зв'язку з повномасштабним вторгненням росії на територію України. Дане фінансування було перенаправлене на військові регіональні штаби. Фінансування з місцевого бюджету у 2023 році було знижене, але загалом за три роки склало 66,1 тис. грн. Аналізуючи загальний обсяг фінансування за 2021-2022 рік варто відмітити, що воно не знизилось, а навіть в умовах війни зберегло стабільність.

3.3 Обґрунтування та реалізація заходів щодо вдосконалення системи «зворотних зв'язків» в процесі розроблення та впровадження Стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади

Формування місії, стратегічних та оперативних цілей і завдань Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади дає можливість зрозуміти напрями розвитку Єзупільської селищної територіальної громади. Але необхідно здійснити ряд кроків для системного та ґрунтового розроблення проєкту Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади до 2030 року.

Перш за все необхідно провести опитування щодо напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади, зокрема таких аспектів, як освіта, охорона здоров'я, інфраструктура, робочі місця, культура та інші сфери, таблиця (Додаток Г).

Пропоновані питання для проведення анкетування щодо напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади є орієнтованими і потребують деталізації при складанні анкети. Також, доцільно проводити опитування мешканців територіальної громади загалом за всіма напрямками стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади, що дасть змогу реагувати на проблемні сфери та деталізувати завдання стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади.

Також, необхідно розробити механізми зворотного зв'язку: створити систему для прийому відгуків (рис. 3.1) та пропозицій від мешканців на постійній основі, а також інформування громади про результати збору відгуків та їх подальше врахування.

Джерело: Сформовано автором на основі ⁷⁰

Рис. 3.1 – Діюча система відгуків

На рис. 3.1 відображена діюча система відгуків на сайті Єзупільської селищної ради. Дана форма розміщена у вкладці контакти, що ускладнює її пошук. Для кращої візуалізації доцільно форму виділити окремою вкладкою. Також, дана форма передбачає тільки односторонній зв'язок, тобто мешканець Єзупільської територіальної громади може написати скаргу/прохання/побажання, але немає механізму зворотного зв'язку. Пропонуємо ввести практику обов'язкової відповіді на всі скарги/прохання/побажання, що підвищить комунікацію органів влади Єзупільської територіальної громади та самої громади. Також, заохотить громадян до конструктивного діалогу, що полегшить процес реалізації Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади.

Наступним кроком при роботі з відгуками є їх ретельний аналіз (табл. 3.5), і вони обов'язково повинні бути враховані в стратегії розвитку Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади та плані її реалізації. Це допомагає підвищити рівень задоволеності мешканців і досягти більшої легітимності для Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади.

⁷⁰ <https://ezupilska-gromada.gov.ua/feedback/>

Табл. 3.5 – Алгоритм опрацювання відгуків звернення громадян
Єзупільської територіальної громади

Назва етапу	Характеристика етапу
Збір відгуків	Відгуки можуть надходити через різні канали: веб-сайт, мобільний додаток, електронна пошта, паперові анкети тощо
Реєстрація та класифікація	Реєструйте всі отримані відгуки та класифікуйте їх за темами чи категоріями, щоб полегшити подальший аналіз
Аналіз та пріоритизація	Проводьте аналіз відгуків для визначення загальних тем, основних проблем чи ідей. Приділіть пріоритет тим, що вимагають термінового втручання
Ідентифікація суб'єктів	Якщо відгуки включають конкретні інциденти чи проблеми, ідентифікуйте осіб, відомості про яких необхідно взяти до уваги втручання
Розподіл обов'язків	Розподіліть завдання між відповідальними особами або відділами для подальшого розгляду та вирішення
Зворотний зв'язок	Надайте відповіді та зворотний зв'язок тим, хто залишив відгук, щоб повідомити про прийняті заходи або уточнити інші деталі
Внесення змін	Заплануйте та впровадьте необхідні зміни чи вдосконалення відповідно до зібраних відгуків
Моніторинг та звітність	Слідкуйте за тим, як реалізуються внесені зміни та проводьте регулярний моніторинг ситуації. Звітуйте перед громадою про впроваджені заходи
Навчання та розвиток	Вивчайте важливі уроки з отриманих відгуків та впровадження заходів для подальшого покращення системи
Публічний звіт	Регулярно публікуйте звіти чи оголошення про здійснені зміни та відповіді на відгуки для підтримки прозорості

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Після формування Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади доцільно прописати механізм моніторингу та звітності щодо оцінки виконання стратегії. Механізм моніторингу та звітності щодо оцінки виконання стратегії є важливою складовою для ефективного управління та досягнення стратегічних цілей територіальної громади. Нижче наведемо загальний механізм, який можна використовувати для цих цілей:

1. Визначення ключових показників продуктивності (KPIs): визначте KPIs, які відображають ключові аспекти стратегії. Це можуть бути числові показники, які легко вимірювати та аналізувати.

2. Обрання засобів моніторингу: виберіть інструменти та платформи для збору даних та моніторингу. Це може включати в себе спеціалізовані програми, аналітичні інструменти, опитування, системи відстеження тощо.

3. Постійний моніторинг: здійснюйте постійний моніторинг KPIs для визначення того, як стратегія реалізується в реальному часі.

4. Оцінка прогресу: періодично оцінюйте прогрес виконання стратегії в порівнянні з визначеними KPIs. Визначайте тенденції та можливі проблеми.

5. Аналіз звітів: проводьте детальний аналіз звітів, які включають в себе важливі висновки та рекомендації для поліпшення стратегії.

6. Залучення зацікавлених осіб: залучайте ключових стейкхолдерів у процес моніторингу, забезпечуючи їх участь та звітність.

7. Внутрішні та зовнішні звіти: готуйте внутрішні звіти для внутрішнього використання та зовнішні звіти для публічної інформації та звітності перед громадськістю.

8. Коригування стратегії: на основі отриманих результатів вносьте корективи до стратегії, якщо необхідно. Адаптуйте підходи для досягнення кращих результатів.

9. Інформаційна прозорість: забезпечте високий рівень інформаційної прозорості, надаючи деталізовану інформацію щодо ходу виконання стратегії та досягнення цілей.

10. Зворотний зв'язок та участь громади: включайте зворотний зв'язок від громади та враховуйте їхні пропозиції та відгуки в процесі коригування стратегії.

Механізм моніторингу та звітності є ітеративним процесом, який дозволяє адаптувати стратегію розвитку Єзупільської селищної територіальної громади відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

У третьому розділі магістерської роботи проаналізовано досвід країн Східної Європи у сфері стратегічного планування соціально-економічного розвитку території, зокрема таких країн як Польща, Естонія, Угорщина, Румунія, Фінляндія, Франція, Нідерланди, Австрія та Бельгія.

Сформовані стратегічні напрями соціального-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади на основі Стратегія розвитку Івано-Франківської області. Визначені стратегічні, операційні цілі та завдання

Єзупільської територіальної громади та проаналізовано рівень досяжності виконання поставлених цілей та розроблених завдань для досягнення місії Єзупільської територіальної громади. Встановлено очікувані результати від впровадження завдань стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади, адже, вони будуть контрольними точками щодо оцінки рівня ефективності поставлених завдань.

Проведено опитування щодо напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади, зокрема таких аспектів, як освіта, охорона здоров'я, інфраструктура, робочі місця, культура та інші сфери. Також, розроблений механізм зворотного зв'язку в процесі розроблення та впровадження Стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської громади: створити систему для прийому відгуків та пропозицій від мешканців на постійній основі, а також інформування громади про результати збору відгуків та їх подальше врахування. Зібрані відгуки ретельно проаналізуються, і вони враховані в стратегії розвитку та плані реалізації. Це допомагає підвищити рівень задоволеності мешканців і досягти більшої легітимності для стратегії.

Прописаний механізм моніторингу та звітності щодо оцінки виконання Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади.

ВИСНОВКИ

У першому розділі розкрито суть теоретико-прикладних засад формування та реалізації стратегії соціально-економічного розвитку територій, зокрема розкрито та проаналізовано такі базові категорії як: «територіальна громада», «розвиток», «об'єднана територіальна громада», «стратегія розвитку» «формування стратегії розвитку» та сформовано найбільш точне визначення, а саме: стратегія соціально-економічного розвитку територіальних утворень - це документ або план, який визначає основні напрями та завдання для розвитку конкретної території, такої як регіон, область, місто, район або інша адміністративна одиниця.

Проаналізовано методика аналізу та оцінювання стратегічного розвитку, основні елементи стратегії соціально-економічного розвитку територій, її цілі та завдання. Встановлено, що стратегія соціально-економічного розвитку відрізняється своєю системністю, тривалістю, комплексністю та спрямованістю на сталий розвиток, що відмінює її від інших, більш специфічних підходів до розвитку.

Реалізація стратегії розвитку вимагає використання різних інструментів та методів: планування та стратегічний аналіз, фінансові інструменти, управління проектами, залучення стейкхолдерів, законодавство та політика, технології та інновації, освіта та навчання: розвиток освітніх програм та навчальних ініціатив.

Проведено оцінку соціально-економічного потенціалу стратегії соціально-економічного розвитку територій в Україні: економічна нестабільність, дисбаланс регіонального розвитку, корупція, недостатній доступ до ресурсів, демографічні виклики, відсутність інфраструктури, політична нестабільність, бюрократичні перешкоди.

У другому розділі магістерської роботи проведений аналіз Єзупільської територіальної громади, яка утворена 30 липня 2019 року згідно рішення ХХУІІІ-ї сесії Єзупільської селищної ради УІІ-го скликання «Про

добровільне об'єднання територіальних громад» і включала два населених пункти: смт Єзупіль та с. Ганнусівка. Територія громади входить до складу Прикарпаття та межує з Дубівецькою, Галицькою, Ямницькою, Івано-Франківською, Тисменицькою, Тлумацькою територіальними громадами та Монастирською територіальною громадою Тернопільської області.

Економіка Єзупільської територіальної громади представлена найбільшими підприємствами, такими як ТзОВ «Стриганецький кар'єр», ДП «Спецзалізобетон» ВАТ «Івано-Франківськцемент», ТзОВ «Західбудсервіс». Фінансові результати трьох підприємств носить змінну динаміку: ТзОВ «Стриганецький кар'єр» за аналізований період нарощував виробництво, що демонструють показники чистого прибутку та збільшення кількості працюючих; ДП «Спецзалізобетон» ВАТ «Івано-Франківськцемент» зазнало чистого збитку у 2022 році, але змогло наростити активи на 29,99 млн. грн.; ТзОВ «Західбудсервіс» отримало чистий прибуток у 2022 році, але у них з'явилися зобов'язання на 2,89 млн. грн.

Аналіз організаційного потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади демонструє, що промислові підприємства мають можливості здійснювати ті чи інші інновації. Також, існує необхідність розвитку деяких складових потенціалу промислових підприємств Єзупільської територіальної громади. Зокрема, такі складові, як фінансова та інформаційна, оцінені експертами найнижче, тому керівництву підприємства необхідно звернути увагу.

Здійснено SWOT-аналіз, який демонструє потенціал до формування та реалізації стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в довгостроковому періоді, адже насамперед мешканці громади зацікавлені у своєму розвитку і мають розуміння того, що реалізації стратегії сприятиме покращенню всіх сфер життя Єзупільської територіальної громади.

Проаналізовано активність мешканців Єзупільської територіальної громади щодо формування стратегії розвитку Єзупільської територіальної

громади: громада організовує публічні зустрічі та громадські обговорення, на яких мешканці висловлюють свої думки та ідеї стосовно майбутнього розвитку.

Оскільки, Єзупільська територіальна громада є новоутвореною громадою і не має власної стратегії розвитку, то створено робочу групу з розроблення проєкту Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади до 2030 року.

Аналіз напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади демонструє, що загалом Єзупільська територіальна громада готова для формування стратегії свого розвитку, зокрема громада добре комунікує з керівними органами і розуміє необхідність розвитку і зростання. Також, такі показники як соціальний розвиток, сталий та екологічний розвиток добре налагоджені та мають можливість до зростання.

Фінансування для виконання стратегії розвитку громади може бути джерелом різних фінансових ресурсів. Розглянемо декілька основних джерел фінансування, які можуть бути передбачені для виконання стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади та оцінимо можливість їх залучення.

У третьому розділі магістерської роботи проаналізовано досвід країн Східної Європи у сфері стратегічного планування соціально-економічного розвитку території, зокрема таких країн як Польща, Естонія, Угорщина, Румунія, Фінляндія, Франція, Нідерланди, Австрія та Бельгія.

Визначено стратегічні напрями соціального-економічного розвитку Єзупільської територіальної громади на основі Стратегія розвитку Івано-Франківської області. Визначені стратегічні, операційні цілі та завдання Єзупільської територіальної громади та проаналізовано рівень досяжності виконання поставлених цілей та розроблених завдань для досягнення місії Єзупільської територіальної громади. Встановлено очікувані результати від впровадження завдань стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади, адже, вони будуть контрольними точками щодо оцінки рівня ефективності поставлених завдань.

Проведено опитування щодо напрямів стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади, зокрема таких аспектів, як освіта, охорона здоров'я, інфраструктура, робочі місця, культура та інші сфери. Також, розроблений механізми зворотного зв'язку в процесі розроблення та впровадження Стратегії соціально-економічного розвитку Єзупільської громади: створити систему для прийому відгуків та пропозицій від мешканців на постійній основі, а також інформування громади про результати збору відгуків та їх подальше врахування. Зібрані відгуки ретельно проаналізуються, і вони враховані в стратегії розвитку та плані реалізації. Це допомагає підвищити рівень задоволеності мешканців і досягти більшої легітимності для стратегії. Прописаний механізм моніторингу та звітності щодо оцінки виконання Стратегії розвитку Єзупільської селищної територіальної громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Smentyna N. Conceptual basis of forming a strategic planning as an element of economy' state management system / N. Smentyna // Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University. – Science: Economics, Political science, History. – 2014. – № 4 (212). – С. 103-115.
2. Smentyna N. Regional development agency as a component of investment infrastructure of mesolevel / N. Smentyna // Roczniki Wyższej Szkoły Biznesu i Administracji w Lukowie. – 2014. – №10. – С. 86-103
3. Smentyna. N. The integrity of the strategic planning as a component of the Ukrainian integration into the European space / N. Smentyna // Proceedings of Jubilee International Scientific Conference «The future of integration, the future of the European Union». – Svishtov, Bulgaria, 2013. – P. 36-42
4. Батанов О. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки / О. Батанов // Вісник центральної виборчої комісії. – 2008. – № 2(12). – С. 46–52.
5. Благун І. Моделювання стратегій розвитку регіону. Регіональна економіка. - 2015. - № 4. - С. 105-115
6. Борода М. Тенденції фінансування місцевого економічного розвитку: децентралізація та партнерство / М. Борода // Місцевий економічний розвиток: підтримка та стимулювання місцевого розвитку в Україні. матеріали VIII Українського муніципального форуму від 12 липня 2012 року, м. Ялта. – С. 18
7. Брусак Р. Л. Стратегічне планування в управлінні розвитком території: [електронний посібник] / Р. Л. Брусак. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2010. – 173 с.
8. Васильєва О. І. Регіональне управління в умовах реформування владних відносин : монографія / О. І. Васильєва. – Донецьк : Юго-Восток, 2009. – 436 с.
9. Васильченко Г. Сучасні тенденції в управлінні розвитком регіону. Субрегіони та агломерації / Г. Васильченко // Формування соціально-економічного розвитку регіонів України в умовах спільних трансформацій:

матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2013 р. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2013. – С. 208-210.

10. Вахович І. М. Організаційно-економічне забезпечення формування стратегії розвитку регіону. Соціально-економічні дослідження в перехідний період. 2014. Вип. 1. С. 14–24

11. Вахович І. Організаційно-економічне забезпечення формування стратегії розвитку регіону / І. Вахович // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. - 2014. - Вип. 1. - С. 14-24

12. Грищенко І. М. Зарубіжний досвід регулювання соціально-економічного розвитку регіонів / І. М. Грищенко // Актуальні питання публічного управління та адміністрування в контексті реалізації адміністративної реформи : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (Умань, черв. 2018 р.). – Умань, Уманський національний університет садівництва, 2018. – С. 54.

13. Грищенко І. М. Зарубіжний досвід управління регіональним розвитком. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 5. – URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1245> (дата звернення: 05.12.2023)

14. Гургула Т.В. Фінансове забезпечення діяльності агенцій регіонального розвитку як інституційних посередників з реалізації державної 320 321 регіональної політики / Т.В. Гургула // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. – 2014. – № 12. – С 5-12.

15. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку: навчальний посібник / [В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук та ін.]. – К.: Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. – 176 с.

16. Євдокименко В. Стратегія соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальної одиниці: концептуальний підхід в сучасних умовах / В. Євдокименко // Регіональна економіка. - 2016. - № 2. - С. 104-117

17. Єгоров А.О. Глобальні дисбаланси та кризові процеси у світовій фінансово-економічній системі / А.О. Єгоров, І.О. Лазнева, Б.О. Жеронкін //

Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. — 2017. — Вип. 12 (1). — С. 107—110.

18. Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» <https://ips.ligazakon.net/document/Z970280>

19. Колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2011. – 408 с.

20. Карпов, В. А., Тарасова, К. І., Сербіна, А. А., Васалатій, О. А. Аналіз соціально-економічного розвитку Маяківської об'єднаної територіальної громади. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2021. № 1 (76). С. 21–32.

21. Качний О. С. Регіональна стратегія розвитку як засіб спрямованості (визначення моделей) регіонального соціально-економічного розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток, 2017. № 12.

22. Ключ Ю.І. Практичне застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності ТОВ НВП «Мікротерм» / Ю.І. Ключ, А.В. Іжболдіна // Економічний простір. – 2020. – № 160. – С. 60–64

23. Корнеєв М.В. Регулювання дисбалансів руху фінансових ресурсів в національній економіці / М.В. Корнеєв // Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки України та її регіонів. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. - Ужгород, 2015. - Ч.3. - С. 41-44.

24. Кривицька О.В. Демаркаційні лінії в етнополітичному просторі України [монографія] / О.В. Кривицька. – К. : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2015. – С. 85

25. Крихівський М. В. Чисельні показники рівня екологічної безпеки / М. В. Крихівський, Д. Ф. Тимків // Нафтогазова енергетика. - 2013. - № 2. - С. 163-173. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nge_2013_2_19

26. Куйбіда В. С. Регіональний розвиток та просторове планування територій: досвід України та інших держав-членів Ради Європи : зб. нормат.-прав. актів і наук.-аналіт. матеріалів з питань регіонального розвитку та просторового планування / В. С. Куйбіда, В. Негода. – К. : Вид-во “Крамар”, 2009. – 176 с.

27. Летуновська Н. Є. Управління ефективністю соціальної інфраструктури промислових підприємств у сучасних умовах / Н.Є. Летуновська // Економічний вісник Донбасу, - № 1 (35) 2014. – С. 139-147

28. Лисенко І. М. Територіальна громада в системі громадянського суспільства / І. М. Лисенко // Науковий вісник «Гілея». – 2009. – Вип. 28. – С. 362-372.

29. Луняков О. В. Формування, аналіз та регулювання дисбалансів у фінансовому секторі економіки України: автореф. дис.... д-ра екон. наук: 08.00.08 / ДВНЗ "Укр. акад. банк. справи Нац. банку України". Суми, 2013. 41 с.

30. Лях О. Вдосконалення стратегічного управління місцевим розвитком / О. Лях // Регіональна економіка. - 2015. - № 4. - С. 119-126.

31. Мамедов Сахіб Алі огли. Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів держави. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення, № 12, 2014

32. Мардус Н.Ю. Оцінка впливу економічного та політичного чинників на розвиток внутрішнього ринку товарів. НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА. Інтелект XXI № 5 ‘2018. С. 71-75

33. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку. Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. Наказ № 224 від 29.07.2002 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0224569-02#Text>

34. Моделі ідентифікації макроекономічних дисбалансів в Україні: моногр. / За ред. д-ра екон. наук М.І. Скрипниченко; НАН України, ДУ "Інститут економіки та прогнозування НАН України". Київ, 2015. 544 с.

35. Мороз О. Ю. Територіальна громада : сутність становлення та сучасні українські реалії / О. Ю. Мороз // Демократ. врядування : електрон. наук. фах. видання. – 2008. – Вип. 2. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua.

36. Новосьолова О. С. Фінансові дисбаланси в економічній системі держави: дис.... канд. екон. наук: 08.00.08 / О.С. Новосьолова. - Херсон: ХНТУ, 2017. - 222 с.

37. Оpendатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/23953458>

38. Оpendатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/34217162>

39. Оpendатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/32604981>

40. Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування / М. Орзіх // Місьцеве та регіональне самоврядування України. – 1995. – Вип. 1–2(10–11). – С. 67.

41. Осипов В.М. Стратегічне планування як ефективний інструмент управління регіональним розвитком / В.М. Осипов, І.Д. Півоварчук, І.Л. Пасарюк // Вісник СумДУ. Серія економіка. – 2011. – №1. – С. 89-100.

42. Офіційна сторінка Івано-Франківської обласної адміністрації URL: <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021> Стратегія розвитку Івано-Франківської області до 2027 року. URL: [strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf](https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021)

43. Парасюк І Л. Стратегічне планування розвитку субрегіональних структур на основі мобілізації конкурентних переваг регіону (на прикладі Одеського субрегіону): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / І. Л. Парасюк. – Одеса, 2011. – 20 с

44. Першко Л. О. Фінансові аспекти зміцнення місцевих бюджетів в умовах бюджетної децентралізації / Л.О. Першко, О. М. Івасюк // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2017. – № 1. – С. 212-226

45. Посібник «Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики»
https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/717/MER_2021_WEB.pdf

46. Приходченко Т. А. Роль регіональних стратегій у забезпеченні сталого розвитку України. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Вип. 25. Ч. 2. С. 69–72.

47. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України № 157-VIII від 05.02.2015. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2015_09_04/T150157.html (дата звернення: 10.11.2023)

48. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.

49. Раделицький Ю. Проблеми наповнення місцевих бюджетів в Україні в контексті фінансової децентралізації / Ю. Раделицький // Світ фінансів. – 2017. – № 2(51). – С. 29-41.

50. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ, 2014. – 516 с.

51. Реформування державного управління регіональним розвитком: стан, проблеми, перспективи: аналітична доповідь / С.О. Біла, О.В. Шевченко, М.О. Кушнір та ін.; за ред. С.О. Білої. – К.: НІСД, 2012. – 96 с.

52. Розпорядок роботи Єзупільської селищної ради. URL: <https://ezupilska-gromada.gov.ua/feedback/>

53. Саєнко П.О. Теоретичні засади формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання / Мукачівський державний університет. 2016. Вип. 7. С. 594–598.

54. Сапаєва Л. С. Соціальні показники та їхня трансформація на різних етапах суспільного розвитку / Л. С. Сапаєва // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Соціологічні

дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи. - 2013. - № 1045, Вип. 30. - С. 153-157. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhISD_2013_1045_30_26

55. Сментина Н. В. Запровадження стратегічного планування економічного та соціального розвитку територій в Україні / Н. В. Сментина // Вісник соціально-економічних досліджень: збірник наукових праць. –2013. – № 2(49). Частина 1. – С. 168-174

56. Сментина Н. В. Критерії часу та призначення у визначенні різновиду планування розвитку соціально-економічних систем / Н. В. Сментина // Економіка та управління національним господарством: стан, тенденції та перспективи: матеріали I міжн. наук.-практ. конференції, 29-30 травня 2014 року, м. Одеса. – Одеса: Пальміра, 2014. – С. 82-83.

57. Сментина Н. В. Партнерство влади, бізнесу та громади як складова успішності місцевого соціально-економічного розвитку / Н. В. Сментина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2013. – Том 3, №2. – С. 259-262

58. Сментина Н. В. Першочерговість опрацювання стратегій розвитку соціально-економічних систем / Н. В. Сментина // Соціально-економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку в Україні та світі: матеріали міжн. наук.-практ. конференції, 28-29 березня 2014 р. Дніпропетровськ. – Дніпропетровськ, 2014. – у 3-х частинах, Ч.1. – С. 23-27.

59. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні : теорія, методологія, практика : монографія. Одеса : Атлант. 2015. 365 с

60. Сментина Н.В. Системний підхід до стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій мезорівня / Н.В. Сментина // Транснаціоналізація економічних систем: тенденції та перспективи розвитку: матеріали міжн. наук.-практ. конференції, 18 квітня 2014 року, м. Миколаїв. – Миколаїв, 2014. – С. 102-104.

61. Сментина Н.В. Стратегічне планування та конкурентоспроможність мезосистем / Н.В. Сментина // Збірник матеріалів V ювілейної міжнародної міждисциплінарної наук.-практ. конф.: «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (SIDEC 2013), 26-30 травня 2013 р. – м. Алушта – НТУ-«ХП», 2013. – С. 151-153

62. Сментина Н. В. Планування заходів з підвищення конкурентоспроможності територій на макро- та мезорівня /Н. В. Сментина // Підвищення національної конкурентоспроможності: управлінські, соціально-економічні та науково-технологічні аспекти: матеріали II міжн. науково-практ. конференції, 19-23 листопада 2013 р. Сімферополь-Ялта. – Сімферополь: Кримський інститут бізнесу, 2013. – С. 125-128.

63. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні: аналітична доповідь / С.О. Біла, О.В. Шевченко, М.О. Кушнір та ін.; під ред. С.О. Білої. – К.: НІСД, 2013. – 54 с.

64. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н. В. Сментина. – Одеса: Атлант, 2015 р. – 365 с.

65. Сухоруков А. І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України: [монографія] / А. І. Сухоруков, Ю.М. Харазішвілі. – К.: НІСД, 2012. – 368 с.

66. Територіальний розвиток в Україні: розвиток агломерацій та субрегіонів: [посібник за проектом USAID: Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність]. – К, 2012. – 183 с.

67. Глумачний словник української мови. / Укладачі Ковальова Т.В., Коврига Л.П. / Харків : Синтекс, 2002. – 672с.

68. Толкованов В. Міжмуніципальне співробітництво як інноваційний інструмент у розвитку місцевого самоврядування в Україні / В. Толкованов // Ефективність державного управління: збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 28. – С. 253 – 261.

69. Хумарова Н. І. Екологоорієнтоване стратегічне планування розвитку регіону / Н. І. Хумарова // Формування конкурентоспроможної економіки регіонів українського Причорномор'я: [монографія] / за ред. 299 300 Б. В. Буркинського. – Одеса, Інститут проблем ринку та екологоекономічних досліджень, 2012. – с. 355.

70. Черкас Д.М. PEST і SWOT-аналіз діяльності промислових підприємств України (на прикладі машинобудування) / Д.М. Черкас // Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. – 2017. – Т. 22. Вип 3 (56). – С. 103–106

71. Чубукова О. Ю. Моделі та актуальні проблеми регіонального розвитку в сучасних умовах. Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки.
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2653>

72. Шпильова В. О., Білик В. В. Регіон – центр знань та інновацій: тенденції сьогодення. Ефективна економіка. 2018. № 12.

73. Щур Р.І. Формування системи управління фінансами об'єднаних територіальних громад в Україні / Р.І. Щур // Вісник Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова. Серія «Економіка». – 2018. – Т. 23. Вип. 8 (73). – С. 175-178.

ДОДАТКИ

Додаток А

Табл. А.1 – Аналіз найбільших підприємств Єзупільської територіальної громади

Параметр	ТзОВ «Стриганецький кар'єр»	ДП «Спецзалізобетон» ВАТ «Івано- Франківськцемент»	ТзОВ «Західбудсервіс»
Основний вид діяльності	Добування глинистого сланцю	Виготовлення виробів із бетону для будівництва	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
Інші види діяльності	Виробництво вапна та гіпсових сумішей, вантажний залізничний транспорт, вантажний автомобільний транспорт, будівництво житлових і нежитлових будівель, неспеціалізована оптова торгівля, інша допоміжна діяльність у сфері транспорту, надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна, надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.	Прісноводне рибництво (аквакультура), добування піску, гравію, глини і каоліну	Виробництво плит, листів, труб і профілів із пластмас, виробництво інших виробів із пластмас, неспеціалізована оптова торгівля, виробництво іншої продукції, н.в.і.у.
Статутний капітал	0,22 млн. грн.	106, 00 млн. грн.	0,30 млн. грн.
Кількість працівників	52 (2020) 62 (2022)	189 (2020) 180 (2022)	23(2020) 20 (2022)
Дата заснування	17 лютого 2006	25 липня 2003	30 січня 1996
Споживачі	ВП ХАЕС ДП "НАЕК "Енергоатом", Державна установа "Коломийська виправна колонія (№41)"	СКП "Добробут-М", Ямницька сільська рада об'єднаної територіальної громади, державне підприємство "Калуська	РОВКП ВКГ "Рівнеоблводоканал", Міське комунальне підприємство "Миколаївводоканал", Львівське міське комунальне

		теплоелектроцентрально- нова"	підприємство "Львівводоканал"
Фінансова звітність			
Дохід	17,59 млн. грн.(2020) 38,54 млн. грн.(2022) + 20,95 млн. грн.	257,99 млн. грн. (2020) 249,67 млн. грн. (2022) -8,32 млн. грн.	19,81 млн. грн. (2020) 18,61 млн. грн. (2022) -1,19 млн. грн.
Чистий прибуток	-2,07 млн. грн.(2020) 2,3 млн. грн. (2022) + 0,25 млн. грн.	17,63 млн. грн. (2020) -1,54 млн. грн. (2022) -19,17 млн. грн.	0,36 млн. грн. (2020) 1,24 млн. грн. (2022) + 0,88 млн. грн.
Активи	66,57 млн. грн.(2020) 294,05 млн. грн. (2022) +227,48 млн. грн.	186,42 грн. (2020) 216,41 грн. (2022) + 29,99 млн. грн.	9,48 млн. грн. (2020) 13,14 млн. грн. (2022) +3,66 млн. грн.
Зобов'язання	60,25 млн. грн.(2020) 266,63 грн. (2022) + 206,38 млн. грн.	65,98 млн. грн. (2020) 66,08 млн. грн. (2022) + 0,97 млн. грн.	0 грн. (2020) 2,89 млн. грн. (2022) - 2,89 млн. грн.

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Додаток Б

<p align="center">Сильні сторони реалізації стратегії розвитку:</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>Залучення ресурсів:</i> громада має доступ до внутрішніх і зовнішніх ресурсів, таких як фінансові, людські або природні ресурси, що дозволяє ефективно фінансувати та реалізовувати проекти. <i>Активна громадська підтримка:</i> у громаді існує активна громадська спільнота, громадяни схильні долучатися до розвитку та виконання стратегії. <i>Сприятливі умови для бізнесу:</i> в громаді існують сприятливі умови для підприємництва, це може залучити інвестиції та створити нові робочі місця. <i>Партнерства:</i> громада співпрацює з іншими громадами, органами влади, неприбутковими організаціями і приватним сектором, що підсилює реалізацію стратегії. 	<p align="center">Слабкі сторони реалізації стратегії розвитку:</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>Фінансові обмеження:</i> недостатність фінансових ресурсів може ускладнити виконання стратегії та реалізацію проектів. <i>Відсутність кадрів:</i> недостатність кваліфікованих кадрів та фахівців у громаді може ускладнити впровадження стратегії. <i>Соціальні проблеми:</i> наявність соціальних проблем, таких як безробіття, бідність чи злочинність, може ускладнити реалізацію стратегії. <i>Політична нестабільність:</i> політичні конфлікти та нестабільність у громаді можуть призвести до змін у владі та перерв у стратегічних планах. <i>Відсутність інфраструктури:</i> недостатність інфраструктури, такої як дороги, комунікації та електроенергія, може ускладнити реалізацію проектів.
<p align="center">Можливості при реалізації стратегії розвитку:</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>Економічний розвиток:</i> стратегія може сприяти створенню нових робочих місць, розвитку підприємств та збільшенню доходів мешканців громади. <i>Покращення інфраструктури:</i> реалізація проектів інфраструктурного розвитку, таких як будівництво доріг, шкіл, медичних закладів тощо, може покращити якість життя мешканців. <i>Розвиток освіти та навчання:</i> впровадження освітніх ініціатив може сприяти підвищенню рівня освіти та навичок у громаді. <i>Залучення інвестицій:</i> стратегія може привертати інвестиції для підтримки економічного розвитку та створення нових можливостей для громади. <i>Підтримка місцевого бізнесу:</i> стратегія може сприяти підтримці та розвитку місцевих підприємств і підприємництва. <i>Розвиток культури та спорту:</i> програми та ініціативи у галузі культури та спорту 	<p align="center">Загрози при реалізації стратегії розвитку:</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>Фінансування:</i> недостатність фінансових ресурсів може стати серйозним викликом для реалізації стратегії розвитку. <i>Адміністративні перешкоди:</i> бюрократичні процедури та відсутність ефективного управління можуть ускладнити виконання проектів. <i>Соціальні проблеми:</i> громади можуть зіштовхуватися з соціальними викликами, такими як безробіття, бідність, соціальна вразливість та інші. <i>Екологічні питання:</i> розвиток може мати негативний вплив на навколишнє середовище, і потребує ефективного управління з природними ресурсами. <i>Зміни в економічних умовах:</i> незважаючи на стратегію, економічні умови можуть змінюватися, що вимагає гнучкості та адаптації. <i>Залучення стейкхолдерів:</i> партнерство та залучення всіх зацікавлених сторін вимагає важкої роботи та спільних зусиль.

можуть збагатити життя мешканців та сприяти їхньому фізичному та духовному розвитку.	
--	--

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Додаток В

Табл. В.1 – Аналіз сильних та слабких сторін реалізації стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади

Фактори	вага (1-3)	сила впливу (1-3)	значення	Ймовірність (1-3)	рейтинг
S - сильні сторони:					
<i>Залучення ресурсів:</i> громада має доступ до внутрішніх і зовнішніх ресурсів, таких як фінансові, людські або природні ресурси, що дозволяє ефективно фінансувати та реалізовувати проекти	3	2	6	3	18
<i>Активна громадська підтримка:</i> у громаді існує активна громадська спільнота, громадяни схильні долучатися до розвитку та виконання стратегії	3	3	9	3	27
<i>Сприятливі умови для бізнесу:</i> в громаді існують сприятливі умови для підприємництва, це може залучити інвестиції та створити нові робочі місця	3	3	9	2	18
<i>Партнерства:</i> громада співпрацює з іншими громадами, органами влади, неприбутковими організаціями і приватним сектором, що підсилює реалізацію страт	2	3	6	2	12
RS=ΣS				75/4=18,75	
W - слабкі сторони:					
<i>Фінансові обмеження:</i> недостатність фінансових ресурсів може ускладнити виконання стратегії та реалізацію проектів	3	3	9	3	27
<i>Відсутність кадрів:</i> недостатність кваліфікованих кадрів та фахівців у громаді може ускладнити впровадження стратегії	2	2	4	3	12
<i>Соціальні проблеми:</i> наявність соціальних проблем, таких як безробіття, бідність чи злочинність, може ускладнити реалізацію стратегії	2	3	6	3	18
<i>Політична нестабільність:</i> політичні конфлікти та нестабільність у громаді можуть призвести до змін у владі та перерв у стратегічних планах	3	3	9	3	27
<i>Відсутність інфраструктури:</i> недостатність інфраструктури, такої як дороги, комунікації та електроенергія, може ускладнити реалізацію проектів	1	2	2	1	2
RW=ΣW				86/5 =17,2	

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Табл. В.2 – Аналіз можливостей та загроз при реалізації стратегії розвитку
Єзупільської територіальної громади

Фактори	Вага (1-3)	Сила впливу (1-3)	Значення	Ймовірність	рейтинг
О - можливості:					
<i>Економічний розвиток</i> : стратегія може сприяти створенню нових робочих місць, розвитку підприємств та збільшенню доходів мешканців громади.	2	2	4	2	8
<i>Покращення інфраструктури</i> : реалізація проектів інфраструктурного розвитку, таких як будівництво доріг, шкіл, медичних закладів тощо, може покращити якість життя мешканців.	3	3	9	2	18
<i>Розвиток освіти та навчання</i> : впровадження освітніх ініціатив може сприяти підвищенню рівня освіти та навичок у громаді.	3	3	9	3	27
<i>Залучення інвестицій</i> : стратегія може привертати інвестиції для підтримки економічного розвитку та створення нових можливостей для громади.	2	3	6	3	18
<i>Підтримка місцевого бізнесу</i> : стратегія може сприяти підтримці та розвитку місцевих підприємств і підприємництва.	2	3	4	5	6
<i>Розвиток культури та спорту</i> : програми та ініціативи у галузі культури та спорту можуть збагатити життя мешканців та сприяти їхньому фізичному та духовному розвитку	2	3	6	2	12
$RO = \Sigma O$			89/6=14,8		
Т - загрози					
<i>Фінансування</i> : недостатність фінансових ресурсів може стати серйозним викликом для реалізації стратегії розвитку	3	2	6	2	12
<i>Адміністративні перешкоди</i> : бюрократичні процедури та відсутність ефективного управління можуть ускладнити виконання проектів	3	3	9	2	18
<i>Соціальні проблеми</i> : громади можуть зіштовхуватися з соціальними викликами, такими як безробіття, бідність, соціальна вразливість та інші	3	2	6	1	6
<i>Екологічні питання</i> : розвиток може мати негативний вплив на навколишнє середовище, і потребує ефективного управління з природними ресурсами	2	3	6	2	12
<i>Зміни в економічних умовах</i> : незважаючи на стратегію, економічні умови можуть змінюватися, що вимагає гнучкості та адаптації	3	3	9	3	27
<i>Залучення стейкхолдерів</i> : партнерство та залучення всіх зацікавлених сторін вимагає важкої роботи та спільних зусиль	2	2	4	3	12
$RT = \Sigma T$			87/6=14,5		

Джерело: Сформовано автором на основі власних розрахунків

Додаток Г

Табл. Г.1 – Опитування щодо Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в сфері освіти

Напрямок	Ключові питання	Варіанти відповідей
1	2	3
Загальне сприйняття	Як ви оцінюєте загальний стан освіти в нашій територіальній громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Якість освіти	Чи задоволені ви якістю освітніх послуг, що надаються нашими освітніми закладами? (2 ліцеями, 2 гімназіями, заклад дошкільної освіти «Сонечко»)	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які аспекти освіти, на вашу думку, потребують найбільшого покращення?	Відкрите питання
Доступність освіти	Чи вважаєте ви освітні послуги, включаючи дошкільну та вищу освіту, доступними для всіх верств населення Єзупільської територіальної громади?	Так Ні Частково
Інфраструктура освіти	Як ви оцінюєте стан інфраструктури освітніх закладів?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Професійна освіта та розвиток	Як ви оцінюєте можливості для професійної освіти та розвитку в нашій громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які напрями професійної освіти ви вважаєте найбільш перспективними для нашого розвитку?	Відкрите питання
Інновації та технології в освіті	Як ви ставитеся до використання інновацій та сучасних технологій в навчальному процесі?	Позитивно Негативно Нейтрально
	Чи вважаєте ви важливим впровадження новітніх методик та технологій у навчальному процесі?	Так Ні Частково
Ваш внесок	Як ви хотіли б брати участь у формуванні та впровадженні стратегії розвитку освіти в нашій громаді?	Відкрите питання

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Табл. Г.2 – Опитування щодо Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в сфері охорони здоров'я

Напрямок	Ключові питання	Варіанти відповідей
Загальне сприйняття	Як ви оцінюєте загальний стан системи охорони здоров'я в нашій територіальній громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Доступність та якість медичних послуг	Чи вважаєте ви, що медичні послуги є доступними для всіх мешканців громади?	Так Ні Частково
	Як ви оцінюєте якість медичних послуг, які надаються в медичних установах нашої громади?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Інфраструктура медичних установ	Як ви оцінюєте стан інфраструктури лікарень, поліклінік та інших медичних установ в нашій громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Профілактика та здоров'я громади	Як ви сприймаєте ініціативи та програми щодо профілактики захворювань та підтримки загального здоров'я громади?	Позитивно Негативно Нейтрально
	Які аспекти профілактики ви вважаєте найбільш важливими для нашої громади?	Відкрите питання
Медичний персонал та кадровий резерв	Як ви оцінюєте наявність та кваліфікацію медичного персоналу в медичних закладах громади?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які ініціативи з розвитку кадрового резерву ви вважаєте важливими для підтримки медичного сектору?	Відкрите питання
Електронна система здоров'я та технології	Чи є важливим впровадження електронних систем управління здоров'ям та медичних технологій в громаді?	Так Ні Частково
Ваш внесок	Як ви хотіли б брати участь у формуванні та впровадженні стратегії розвитку охорони здоров'я в нашій громаді?	Відкрите питання

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Табл. Г.3 – Опитування щодо Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в сфері робочі місця

Напрямок	Ключові питання	Варіанти відповідей
Загальне сприйняття	Як ви оцінюєте ситуацію з робочими місцями в нашій територіальній громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Розвиток бізнесу та індустрії	Які галузі бізнесу ви вважаєте найбільш перспективними для розвитку в нашій громаді?	Відкрите питання
	Які заходи ви вважаєте ефективними для повернення нових підприємств та інвестицій?	Відкрите питання
Малий та середній бізнес	Як ви оцінюєте підтримку малого та середнього бізнесу в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які ініціативи ви вважаєте необхідними для стимулювання розвитку малих підприємств?	Відкрите питання
Кадровий потенціал	Як ви оцінюєте наявність кваліфікованих робочих кадрів в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які заходи ви вважаєте ефективними для підготовки та утримання кваліфікованих працівників?	Відкрите питання
Робочі умови та безпека	Як ви оцінюєте робочі умови в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Чи є питання безпеки на робочому місці, які вам хотілося б вирішити?	Так Ні Не знаю
Створення нових робочих місць	Як ви вважаєте, які галузі можуть створити нові робочі місця в нашій громаді?	Відкрите питання
	Які заходи ви б хотіли бачити для стимулювання нових робочих місць?	Відкрите питання
Ваш внесок	Як ви хотіли б приймати участь у формуванні та впровадженні стратегії розвитку робочих місць в нашій громаді?	Відкрите питання

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Табл. Г.4 – Опитування щодо Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в інфраструктури

Напрямок	Ключові питання	Варіанти відповідей
Загальне сприйняття	Як ви оцінюєте стан інфраструктури в нашій територіальній громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Дорожнє господарство	Як ви оцінюєте стан автомобільних доріг та іншої транспортної інфраструктури в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які конкретні проекти чи роботи ви вважаєте пріоритетними для ремонту чи розширення?	Відкрите питання
Комунальна інфраструктура	Як ви оцінюєте стан комунальної інфраструктури, такої як водопостачання, каналізація, та вивіз сміття?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які заходи ви вважаєте необхідними для поліпшення цих систем?	Відкрите питання
Енергетика	Як ви оцінюєте стан енергетичної інфраструктури в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які ініціативи ви вважаєте важливими для підвищення енергоефективності та використання відновлюваних джерел енергії?	Відкрите питання
Технологічна інфраструктура	Як ви оцінюєте рівень технологічної інфраструктури в громаді, зокрема доступ до інтернету та інших цифрових сервісів?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які заходи ви вважаєте важливими для поліпшення цієї сфери?	Відкрите питання
Спортивна та рекреаційна інфраструктура	Як ви оцінюєте наявність спортивних та рекреаційних об'єктів в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які ініціативи ви вважаєте необхідними для розвитку цих зон?	Відкрите питання
Ваш внесок	Як ви хотіли б приймати участь у формуванні та впровадженні стратегії розвитку інфраструктури в нашій громаді?	Відкрите питання

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень

Табл. Г.5 – Опитування щодо Стратегії розвитку Єзупільської територіальної громади в сфері культури

Напрямок	Ключові питання	Варіанти відповідей
Загальне сприйняття	Як ви оцінюєте стан культурного життя в нашій територіальній громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Культурні заходи	Які культурні заходи та події ви вважаєте найбільш важливими для громади?	Відкрите питання
	Як ви оцінюєте рівень підтримки та розвитку мистецтва в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
Культурні заклади	Як ви оцінюєте наявність та стан культурних закладів, таких як театри, музеї, та галереї?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які ініціативи ви вважаєте необхідними для поліпшення їхньої діяльності?	Відкрите питання
Освіта та культурна діяльність	Як ви оцінюєте рівень освітніх програм та культурних заходів для дітей та молоді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які можливості для підвищення культурної освіти ви вважаєте?	Відкрите питання
Спадщина та традиції	Як ви оцінюєте збереження та підтримку культурної спадщини та традицій в громаді?	Бальна оцінка від 5 до 1: 5 балів – позитивне сприйняття, 1 бал – негативне сприйняття
	Які заходи ви вважаєте важливими для їхнього збереження?	Відкрите питання
Доступність культурних заходів	Чи вважаєте ви, що культурні події та заходи є доступними для всіх верств населення?	Так Ні Частково
Ваш внесок	Як ви хотіли б брати участь у формуванні та впровадженні стратегії розвитку культури в нашій громаді?	Відкрите питання

Джерело: Сформовано автором на основі власних досліджень